

VER.DI BESCHÄFTIGTEN- BEFRAGUNG BANKENBRANCHE 2020





INHALT

- 6 1. DIE DATENBASIS:
DATEN ZUR GRUNDGESAMTHEIT DER BEFRAGTEN
UND METHODISCHE ANMERKUNGEN**
- 10 2. DER ÜBERBLICK:
ZUFRIEDENHEIT UND RELEVANZ VON ARBEITSASPEKTEN**
- 16 3. DIE ENTWICKLUNGSTRENDS:
VERGLEICHE ZWISCHEN DEN BEFRAGUNGSWELLEN
2018 UND 2021**
- 22 4. VERTIEFENDE AUSWERTUNGEN:
ZUFRIEDENHEIT MIT ARBEITSASPEKTEN,
UNTERSCHIEDEN NACH MERKMALEN**
- 32 5. EINTAUCHEN IN DIE ARBEITSWELT:
MITARBEITER*INNEN BERICHTEN ÜBER ARBEITSANSPRÜCHE,
BELASTUNGEN UND ZUKUNFTSÄNGSTE**
- 42 ANHANG**





Liebe Kolleginnen und Kollegen,

bereits zum zweiten Mal haben wir als ver.di die Beschäftigten in der Bankenbranche zu ihren Arbeitsbedingungen befragt. Die Ergebnisse geben einen tiefen und differenzierten Einblick in den Arbeitsalltag einer Branche, die sich nach wie vor in einem umfassenden Umbau befindet.

Besonders deutlich: Die Arbeitsverdichtung durch anhaltenden Personalabbau bei gleichbleibender Arbeitsmenge, immer wieder neue Umstrukturierungsprogramme und unausgereifte IT-Infrastruktur sorgen für Unzufriedenheit.

Die Befragung zeigt uns, dass sich die Möglichkeiten, mobil zu arbeiten, im Zuge der Corona-Pandemie deutlich verbessert haben. Allerdings wird auch deutlich, dass es bei der technischen Ausstattung und der finanziellen Unterstützung für anfallende Mehrkosten aus Sicht in der Bankenbranche eine hohe Unzufriedenheit gibt. Umso wichtiger ist es, dass wir uns jetzt in die Ausgestaltung der zukünftigen Spielregeln für dauerhafte Homeoffice-Regelungen einbringen.

Die Arbeitsbedingungen werden sich nicht von selbst verbessern. Nur durch gemeinsames und entschlossenes Handeln werden wir die Arbeitsbedingungen verbessern können. Hierfür bieten die jetzt beginnenden Tarifrunden in der Bankenbranche eine gute Chance.

Christoph Schmitz

Mitglied im ver.di-Bundesvorstand, Leiter der Fachbereiche Finanzdienstleistungen, Medien, Kunst und Industrie, Telekommunikation/IT, Ver- und Entsorgung sowie für die Personengruppen Selbstständige und Meister, Techniker, Ingenieure

1. DIE DATENBASIS:

DATEN ZUR GRUNDGESAMTHEIT DER BEFRAGTEN UND METHODISCHE ANMERKUNGEN

Bereits zum zweiten Mal hat ver.di eine deutschlandweite Befragung von Beschäftigten im Bankensektor durchgeführt. Im Zeitraum von Februar bis März 2021 haben sich insgesamt 21.696 Mitarbeiter*innen an einer Online-Umfrage beteiligt, wovon 18.246 (84 %) den Fragebogen vollständig ausgefüllt haben. Wie bereits in der ersten Befragung im Jahr 2018 wurden die Beschäftigten zunächst gebeten, ausgewählte Arbeitsaspekte auf einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden) zu bewerten. In einem zweiten Schritt wurde jeweils die Wichtigkeit der benannten Aspekte auf einer Skala von 1 (hoch) bis 3 (gering) erfragt. Das zweistufige Verfahren erfasst also sowohl die Zufriedenheit mit als auch die Relevanz von zentralen Arbeitsaspekten. Insgesamt wurden auf diese Weise fünfzehn Themenfelder abgefragt, darunter zwei neue Fragen zur technischen und finanziellen Unterstützung im Homeoffice. Erstmals hatten die Mitarbeiter*innen zudem die Gelegenheit, sich in einem Freitextfeld (ohne Antwortvorgaben) zum Thema Arbeitsbelastungen zu äußern. Die so gewonnenen Rückmeldungen haben einen Umfang von mehr als 500 A4-Seiten und fließen unter anderem in Form ausgewählter Zitate in den Bericht ein. Eine softwarebasierte Auswertung ermöglicht es zudem, die Häufigkeiten von Begrifflichkeiten auszuzählen und thematische Zusammenhänge miteinander zu verknüpfen.

Eine weitere Neuerung betrifft die Erhebung soziodemografischer Merkmale (Geschlecht, Alter, Einkommen) sowie der Arbeitszeit und des Beschäftigtenstatus von Mitarbeiter*innen, was die Auswertungsmöglichkeiten erhöht und eine präzisere Beschreibung der Grundgesamtheit ermöglicht. Die Mehrzahl der Befragten arbeitet in einer privaten Bank (61 %), etwa ein Drittel (32 %) in einem öffentlich-rechtlichen Institut und ein kleinerer Teil (7 %) in einer Genossenschaftsbank. Das Geschlechterverhältnis ist nahezu ausgeglichen. Die Altersstruktur ist stark von der Kohorte der über 44-Jährigen (62 %) geprägt, nur etwa 18 % der Befragten sind unter 35 Jahren¹. Rund zwei Drittel (65 %) arbeiten in einem Angestelltenverhältnis, weitere 34 % sind außertariflich beschäftigt, darunter zwei Drittel Männer (vgl. Anhang, Tabelle 5). Darüber hinaus haben sich rund 200 Auszubildende (2 %) an der Erhebung beteiligt. Drei Viertel aller Befragten (75 %) sind vollzeitbeschäftigt, ein weiteres Viertel (25 %) arbeitet in Teilzeit, darunter überwiegend (86 %) Frauen (vgl. Anhang, Tabelle 4). Hinsichtlich der Einkommensverteilung zeigen sich mit Blick auf den Beschäftigungsstatus und das Alter signifikante Unterschiede (vgl. Anhang, Tabelle 6 und Tabelle 7). Die Geschlechterunterschiede – Frauen verdienen weniger als Männer – sind unter anderem auf die geringeren Arbeitszeiten und den geringeren Anteil von Frauen, die außertariflich entlohnt werden, zurückzuführen. Nachfolgend sind alle benannten Unterscheidungsmerkmale noch einmal tabellarisch zusammengefasst (vgl. Tabelle 1):

¹ Unter allen sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland liegt der Anteil der Alterskohorte 45+ Jahre lediglich bei 46 %, wohingegen der Anteil der unter 35-Jährigen 32 % beträgt (Destatis 2021).

Tabelle 1 **Angaben zu den Befragten**

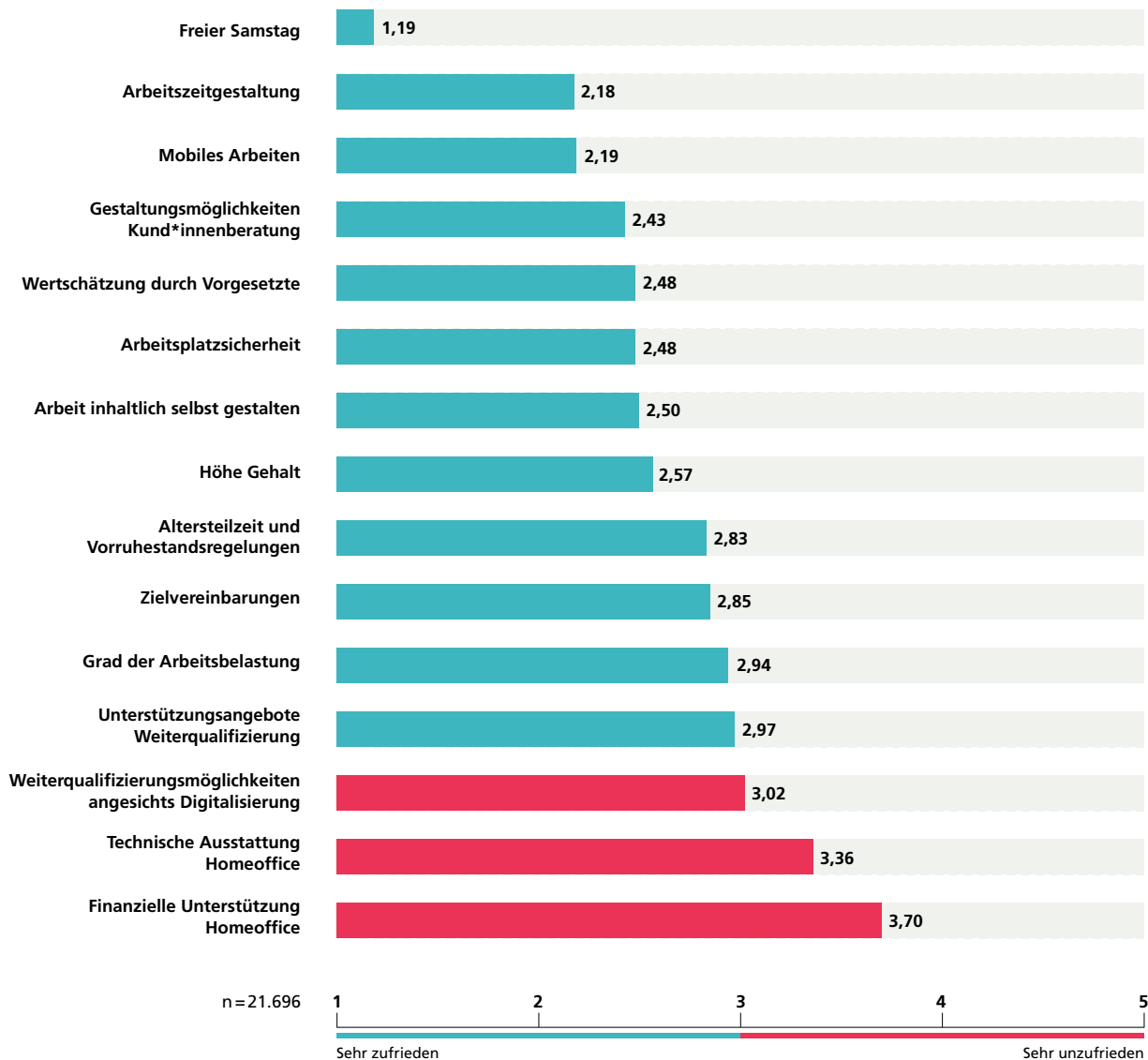
	Anzahl	Anteil
Geschlecht		
weiblich	9.005	51 %
männlich	8.703	49 %
divers	42	0,2 %
Alter		
unter 25 Jahren	655	4 %
zwischen 25 und 34 Jahren	2.595	14 %
zwischen 35 und 44 Jahren	3.725	20 %
zwischen 45 und 54 Jahren	6.866	37 %
zwischen 55 und 64 Jahren	6.424	25 %
65 oder älter	35	0,2 %
Sektoren		
private Banken	13.356	61 %
öffentlich-rechtliche Banken	6.899	32 %
Genossenschaftsbanken	1.581	7 %
Beschäftigten-Status		
Auszubildende*r	214	1 %
Angestellte*r	11.901	65 %
außertariflich Beschäftigte*r	6.126	34 %
Arbeitszeit		
Vollzeit	13.765	75 %
Teilzeit	4.591	25 %
Teilzeitquoten		
weniger als 50 %	433	11 %
50 bis 65 %	1.239	31 %
66 bis 79 %	866	22 %
80 bis 99 %	1.498	37 %

Einkommen		
bis zu 2.000€	903	6 %
zwischen 2.001€ und 3.000€	2.178	14 %
zwischen 3.001€ und 4.000€	3.608	23 %
zwischen 4.001€ und 5.000€	3.729	24 %
zwischen 5.001€ und 6.000€	3.032	19 %
mehr als 6.000€	2.278	15 %

2. DER ÜBERBLICK: ZUFRIEDENHEIT UND RELEVANZ VON ARBEITSASPEKTEN

Die Zufriedenheit mit ausgewählten Arbeitsaspekten wurde mit einer Skala von 1 (sehr zufrieden) bis 5 (sehr unzufrieden) erfragt und ist in der nachfolgenden Abbildung (Abb. 1) hinsichtlich der errechneten Mittelwerte dargestellt. Die jeweiligen Prozentzahlen können dem Anhang (Tabelle 8) entnommen werden.

Abb. 1 **Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten**



Ein Teilaspekt, der bei nahezu allen Beschäftigten auf uneingeschränkte Zufriedenheit stößt, ist der freie Samstag. Auch hinsichtlich der Berücksichtigung eigener Interessen bei der Arbeitszeitgestaltung sowie den Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten überwiegen klar die positiven Stimmen. Bei allen anderen Arbeitsaspekten gibt es deutlich mehr Kritik, zudem verorten sich zumeist ein Viertel bis ein Drittel der Beschäftigten in der Mitte der Skala und sind entsprechend nur teilweise zufrieden. Am häufigsten wird Unzufriedenheit mit Blick auf die Rahmenbedingungen im Homeoffice, genauer auf die technische Ausstattung und die finanzielle Unterstützung seitens der Unternehmen, geäußert. Zwar haben sich die Möglichkeiten, mobil zu arbeiten, im Zuge der Corona-Pandemie deutlich verbessert (vgl. Kap. 3, Abb. 4), allerdings ist die Mehrzahl der Befragten – insbesondere im Angestelltenbereich (vgl. Kap. 4.3, Abb. 13) und bei Beschäftigten mit niedrigen Einkommensgruppen (vgl. Kap. 4.2, Abb. 11) – unzufrieden mit den Unterstützungsleistungen seitens des Arbeitgebers. Das Themenfeld Weiterqualifizierung wird von vielen Mitarbeiter*innen ebenfalls sehr kritisch gesehen, sowohl was die generellen Möglichkeiten angesichts der fortschreitenden Digitalisierung als auch was die finanziellen und zeitlichen Unterstützungsangebote betrifft. Insbesondere die Beschäftigten in privaten Banken und in Genossenschaftsbanken üben diesbezüglich Kritik (Kap. 4.1, Abb. 9 und Abb. 10).

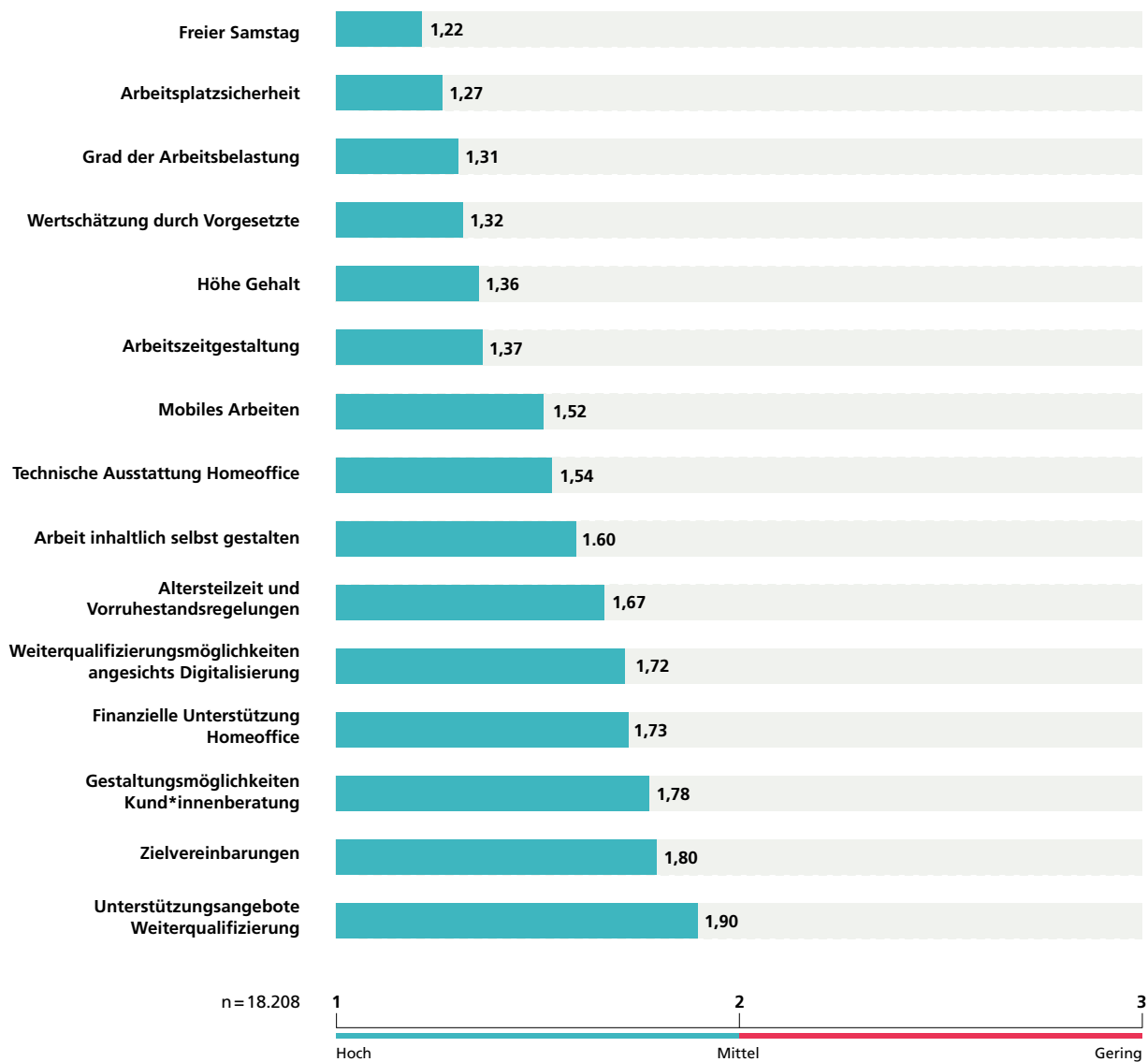
Auch mit Blick auf die Themen Arbeitsbelastung und Zielvereinbarungen sind die zufriedenen Mitarbeiter*innen in der Minderheit. Jeweils ein Drittel (34 %) verortet sich in der Mitte der Skala, rund jeder fünfte Befragte (20 % und 18 %) äußert sich unzufrieden und weitere sieben bis acht Prozent sogar sehr unzufrieden. Zahlreiche – zum Teil sehr umfangreiche und persönliche – Rückmeldungen zum Thema Arbeitsbelastung zeigen, wie groß die Betroffenheit, Wut und Verzweiflung bei einem relevanten Teil der Beschäftigten ist und welche Arbeitsaspekte hierbei eine zentrale Rolle spielen (vgl. Kap. 5). Basierend auf der Abfrage der Zufriedenheitswerte lässt sich zunächst zeigen, dass die Arbeitsbelastung stark mit den Themen Zielvereinbarungen und Wertschätzung durch Vorgesetzte korreliert (vgl. Anhang, Tabelle 9 und Tabelle 10)². Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen werden vor allem vonseiten der Angestellten (und hier insbesondere von Beschäftigten in Genossenschaftsbanken) kritisiert. Zudem steigt die Unzufriedenheit aufgrund entsprechender Regelungen mit zunehmendem Alter an.

Mit Blick auf die – für Beschäftigte sehr wichtigen – Themen Arbeitsplatzsicherheit und Gehalt (vgl. Abb. 2) ist die Stimmungslage in der Tendenz eher positiv: Jeweils etwas mehr als die Hälfte der Befragten (57 % und 53 %) ist zufrieden und zum Teil auch sehr zufrieden, wohingegen alle anderen vor allem teilweise Kritik üben (26 % und 33 %). Unzufriedenheit mit der Entlohnung kommt erwartungsgemäß am häufigsten in den unteren Einkommensgruppierungen vor, wobei deren Anteil an der Grundgesamtheit im Bankensektor vergleichsweise gering ist (Tabelle 1). Beim Thema Arbeitsplatzsicherheit sind es vor allem Beschäftigte in privaten Banken, die sich unzufrieden äußern (Kap. 4.1, Abb. 8). Unterschiede gibt es zudem mit Blick auf das Alter, wobei sich vor allem Mitarbeiter*innen der Altersgruppe 45 – 54 überdurchschnittlich häufig Sorgen um ihre Beschäftigungssicherheit machen. Mit der Wertschätzung seitens der Vorgesetzten – ebenfalls ein sehr wichtiges Thema für die Befragten (vgl. Abb. 2) und zugleich hochrelevant mit Blick auf die Bewertung der Arbeitsbelastung (vgl. Kap. 5, Seite 32) – ist eine knappe Mehrzahl (sehr) zufrieden (57 %), allerdings auch etwa jeder fünfte Beschäftigte (19 %) (sehr) unzufrieden. Insbesondere die Beschäftigten in Genossenschaftsbanken beklagen eine fehlende Wertschätzung, zudem nimmt die Kritik in den höheren Alterskohorten zu (vgl. Kap. 4.2, Abb. 12).

² Konkret zeigt sich, dass unter allen erfragten Variablen die Unzufriedenheit mit dem Thema Zielvereinbarungen und die Unzufriedenheit mit der Wertschätzung durch Vorgesetzte am ehesten die Unzufriedenheit mit dem Grad an Arbeitsbelastung erklärt. Diese Aussage basiert auf einem statistischen Auswertungsverfahren (schrittweise lineare Regressionsanalyse), das Zusammenhänge in Daten beschreibt und analysiert.

Die Relevanz der Arbeitsaspekte für die Beschäftigten wurde auf einer Skala von 1 (hoch) bis 3 (gering) erfragt und ist nachfolgend (Abb. 2) ebenfalls hinsichtlich der errechneten Mittelwerte abgebildet. Die entsprechenden Prozentzahlen können dem Anhang (Tabelle 11) entnommen werden.

Abb. 2 Relevanz von Arbeitsaspekten



Eine hohe Bedeutung misst die große Mehrzahl der Mitarbeiter*innen dem freien Samstag (83 %), der Arbeitsplatzsicherheit (76 %), dem Entlohnungsniveau (78 %), der Wertschätzung durch Vorgesetzte (71 %), dem Grad an Arbeitsbelastung (70 %), der Höhe des Gehaltes (65 %) sowie der Möglichkeit, bei der Arbeitszeitgestaltung eigene Interessen zu berücksichtigen (65 %), bei. Wichtige – der aktuellen Situation geschuldete – Themen sind darüber hinaus das mobile Arbeiten und die technische Ausstattung im Homeoffice. Hingegen haben Qualifizierungsmöglichkeiten, das Thema Zielvereinbarungen, finanzielle Unterstützungsleistungen für das Homeoffice sowie Entscheidungsspielräume und Gestaltungsmöglichkeiten für die meisten Befragten eher eine mittlere Relevanz.

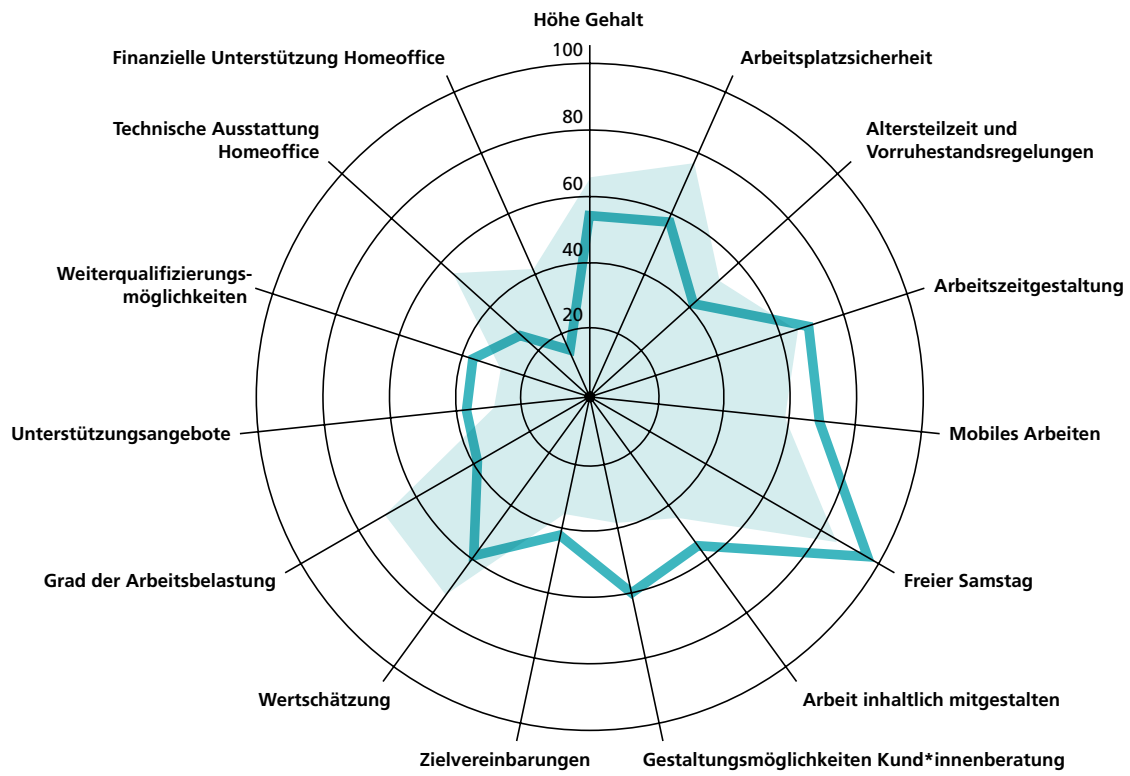
Signifikante Unterschiede innerhalb der Beschäftigtengruppen gibt es zum einen mit Blick auf Einkommensgruppen: Besonders große Differenzen zeigen sich bezüglich der Möglichkeiten mobil zu arbeiten, was insbesondere für Beschäftigte mit hohem Einkommen und außertariflicher Entlohnung von großer Bedeutung ist. Zudem nimmt der Stellenwert individueller Arbeitszeitgestaltung und von Autonomiespielräumen bei der inhaltlichen Ausgestaltung der Arbeit mit steigendem Verdienst zu. Auch mit Blick auf das Alter der Befragten lassen sich wesentliche Unterschiede identifizieren: Während die Relevanz der Anerkennung durch Vorgesetzte im Alter deutlich abnimmt, nimmt die Wichtigkeit von Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen signifikant zu. Hingegen sind Geschlechterunterschiede sehr gering ausgeprägt – sowohl die Relevanz als auch die Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten betreffend. Am ehesten betreffen sie den Stellenwert von mobilem Arbeiten und entsprechenden Unterstützungsleistungen durch den Arbeitgeber, der von Frauen als höher erachtet wird.

Zusammenfassend werden die Ergebnisse beider Fragestellungen miteinander kombiniert und in einem sogenannten Spinnendiagramm abgebildet (vgl. Abb. 3). Das Diagramm zeigt für alle Arbeitsaspekte zum einen den Anteil an Beschäftigten, der diesem Aspekt eine hohe Relevanz zuweist und zum anderen den Anteil an Befragten, der zufrieden oder sehr zufrieden mit den gegenwärtigen Bedingungen ist³. In Kombination der beiden Fragestellungen zeigt sich, dass hohe Relevanz und Zufriedenheit am weitesten hinsichtlich der Arbeitsbelastung sowie der technischen und finanziellen Unterstützung im Homeoffice auseinanderfallen. Die Themen Arbeitsplatzsicherheit, Höhe des Einkommens sowie Wertschätzung durch Vorgesetzte sind Aspekte, die gemessen daran, dass sie vielen Befragten sehr wichtig sind, einen eher geringen Prozentsatz an zufriedenen Beschäftigten aufweisen. Umgekehrt sind die Gestaltungsmöglichkeiten in der Kund*innenberatung ein Aspekt, bei dem die Zufriedenheit deutlich über dem Anteil an Beschäftigten liegt, die diesem Thema eine hohe Wichtigkeit einräumt⁴.

³ Lesebeispiel für Abb. 3: Mit der Höhe des Gehaltes sind 53 % der Beschäftigten zufrieden oder sehr zufrieden. Gleichzeitig weisen 65 % diesem Arbeitsaspekt eine hohe Bedeutung zu.

⁴ Möglicherweise ist dieses Ergebnis zum Teil darauf zurückzuführen, dass auch Mitarbeiter*innen mit wenig oder keinem Kund*innenkontakt (Sachbearbeiter*innen, IT-Beschäftigte ...) diese Frage beantwortet haben.

Abb. 3 **Arbeitsaspekte: Zufriedenheit und Relevanz**

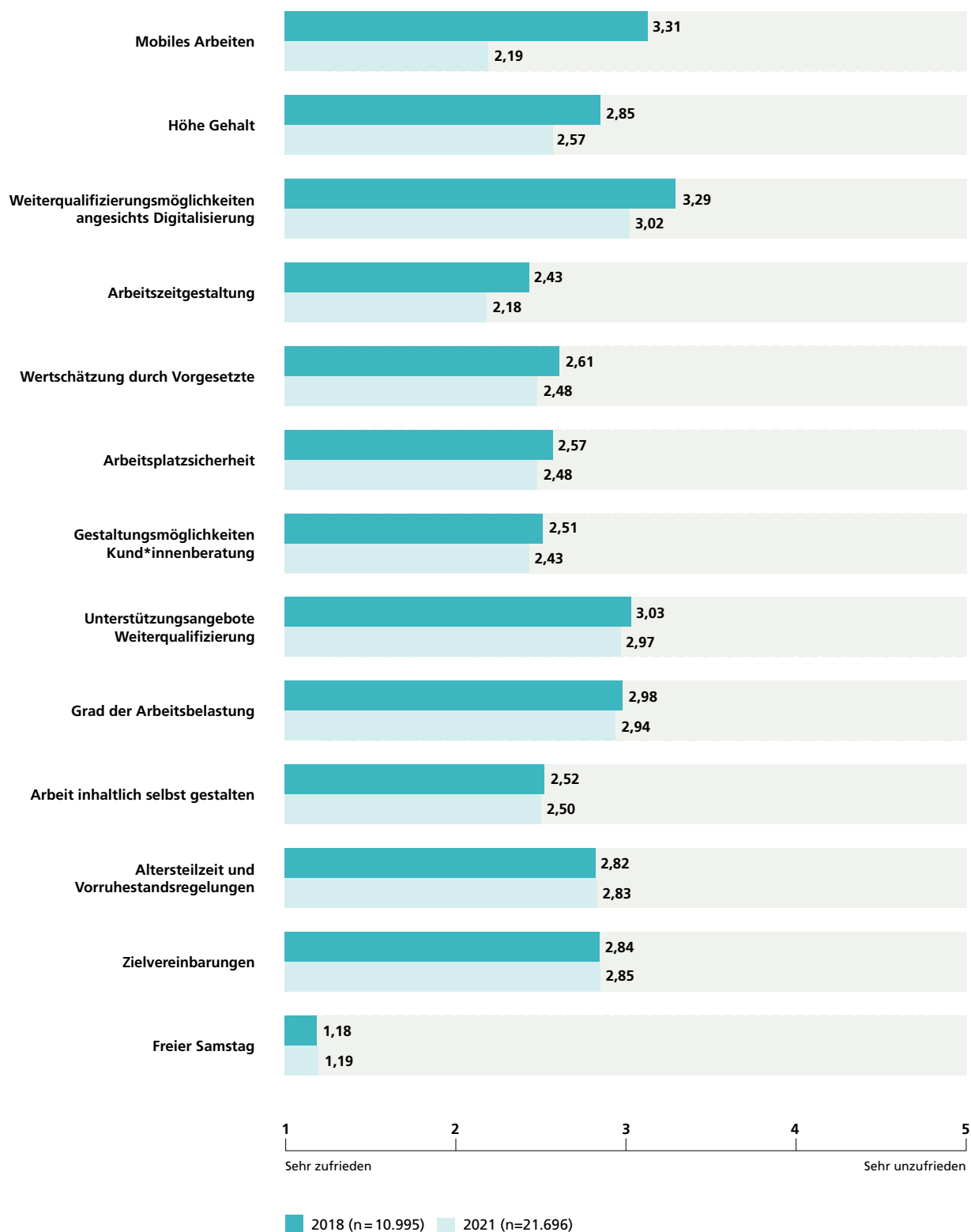


■ hohe Relevanz
 ■ sehr zufrieden/zufrieden
 Angaben in Prozent

3. DIE ENTWICKLUNGSTRENDS: VERGLEICHE ZWISCHEN DEN BEFRAGUNGSWELLEN 2018 UND 2021

Die Zufriedenheitswerte der Beschäftigten in den Befragungswellen 2018 und 2021 sind nachfolgend als Vergleich der Mittelwerte grafisch abgebildet, absteigend sortiert nach dem Umfang an Veränderung (Abb. 4).

Abb. 4 **Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten 2018 und 2021**



Wie die Darstellung zeigt, hat sich alles in allem nur wenig in der Bewertung der Arbeitssituation verändert⁵. Zwar haben sich die meisten Arbeitsaspekte hinsichtlich der Zufriedenheit verbessert – wie auch die zweite grafische Übersicht noch einmal verdeutlicht (Abb. 5) – allerdings überwiegend in einem Umfang, der nicht signifikant ist. Ausnahmen bilden die Themenfelder Einfluss auf die Arbeitszeitgestaltung, Weiterqualifizierung angesichts der Digitalisierung und Höhe des Gehaltes, bei denen sich der Mittelwert im Spektrum von 0,2 bis 0,3 Punkten verbessert hat. Übertragen auf die Häufigkeitsverteilungen bedeutet dies zum Beispiel, dass im Jahr 2018 41 % der Beschäftigten (sehr) zufrieden mit ihrem Einkommen waren und sich der Wert in der aktuellen Befragungswelle auf 53 % erhöht hat. Oder, um ein weiteres Beispiel zu nennen, dass die Zufriedenheit mit den Möglichkeiten bei der Arbeitszeitgestaltung eigene Interessen zu berücksichtigen von 59 auf 68 % angewachsen ist.

Die mit Abstand größten Verbesserungen betreffen die Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten, wo sich der Anteil an zufriedenen Beschäftigten von 35 auf 68 % nahezu verdoppelt hat. Bedingt durch die Corona-Pandemie haben sich – wie in vielen anderen Branchen auch – die Möglichkeiten im Homeoffice zu arbeiten enorm erhöht. In diesen Kontext sind voraussichtlich auch die benannten Verbesserungen bei der individuellen Arbeitszeitgestaltung und der Weiterqualifizierung angesichts der Digitalisierung einzuordnen.

Ein vergleichbares Bild zeigt sich mit Blick auf die Veränderung der Relevanz von Arbeitsaspekten (vgl. Abb. 6 und Abb. 7). Die meisten Themenfelder werden geringfügig weniger wichtig bewertet, parallel zu der insgesamt leichten Verbesserung der Zufriedenheit. Am stärksten zeigt sich dieser Effekt beim Thema Gehalt, dessen Relevanz in der ersten Befragung von 78 % der Befragten als hoch eingestuft wurde und aktuell nur für zwei Drittel der Beschäftigten (65 %) ein besonders wichtiges Thema ist. Am stärksten an Bedeutung gewonnen hat das Thema mobiles Arbeiten, und das, obwohl die Zufriedenheit mit diesem Aspekt enorm zugenommen hat. Haben im Jahr 2018 noch 42 % der Befragten dieser Frage eine hohe Relevanz eingeräumt, liegt der Wert in der aktuellen Umfrage bei 57 %.

⁵ Ein Vergleich der Zufriedenheit und Relevanz von technischer und finanzieller Ausstattung für das Homeoffice fehlt, da diese Fragen in der ersten Befragungswelle nicht gestellt wurden.

Abb. 5 Entwicklung der Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten (2021 gegenüber 2018)

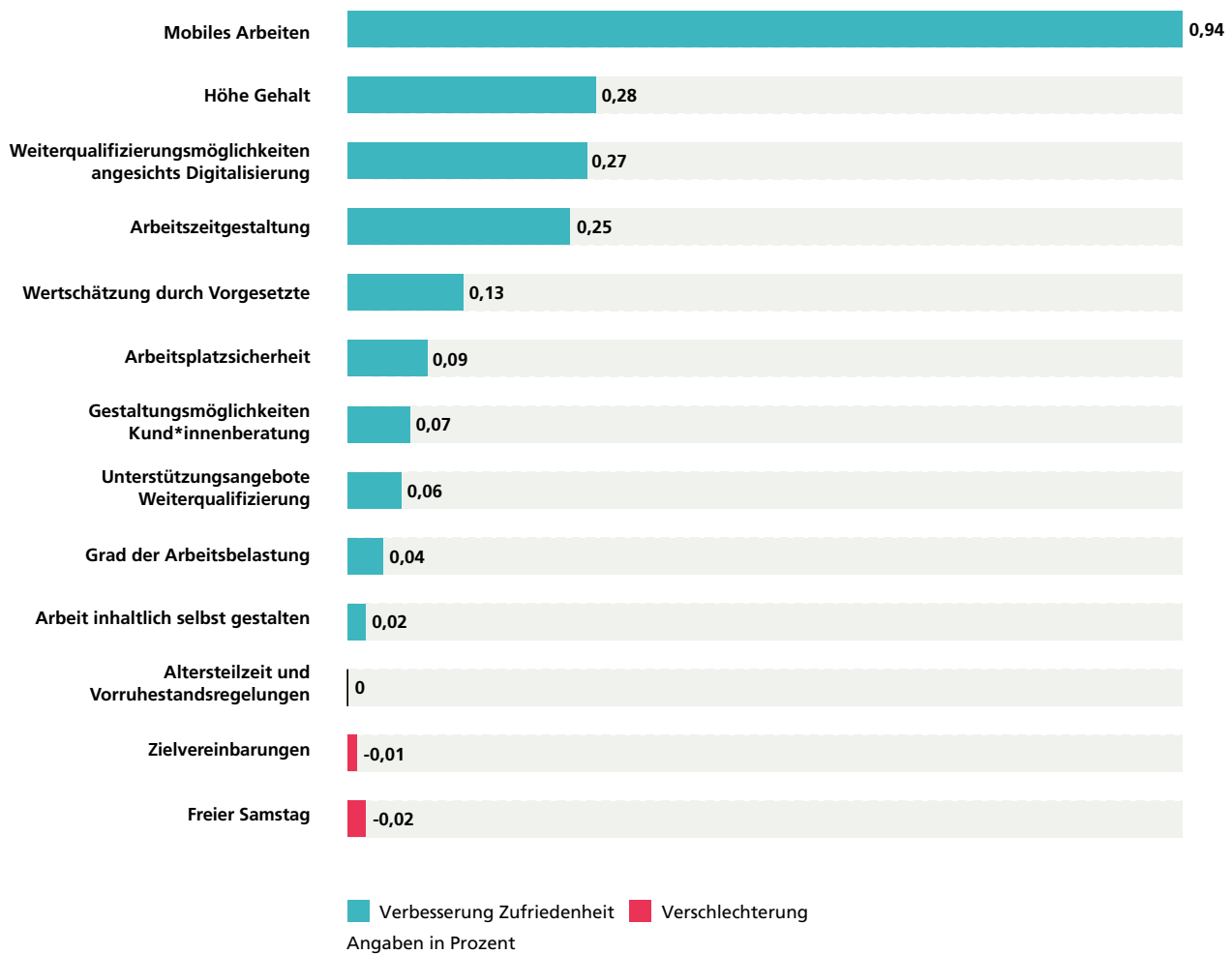


Abb. 6 Relevanz von Arbeitsaspekten 2018 und 2021

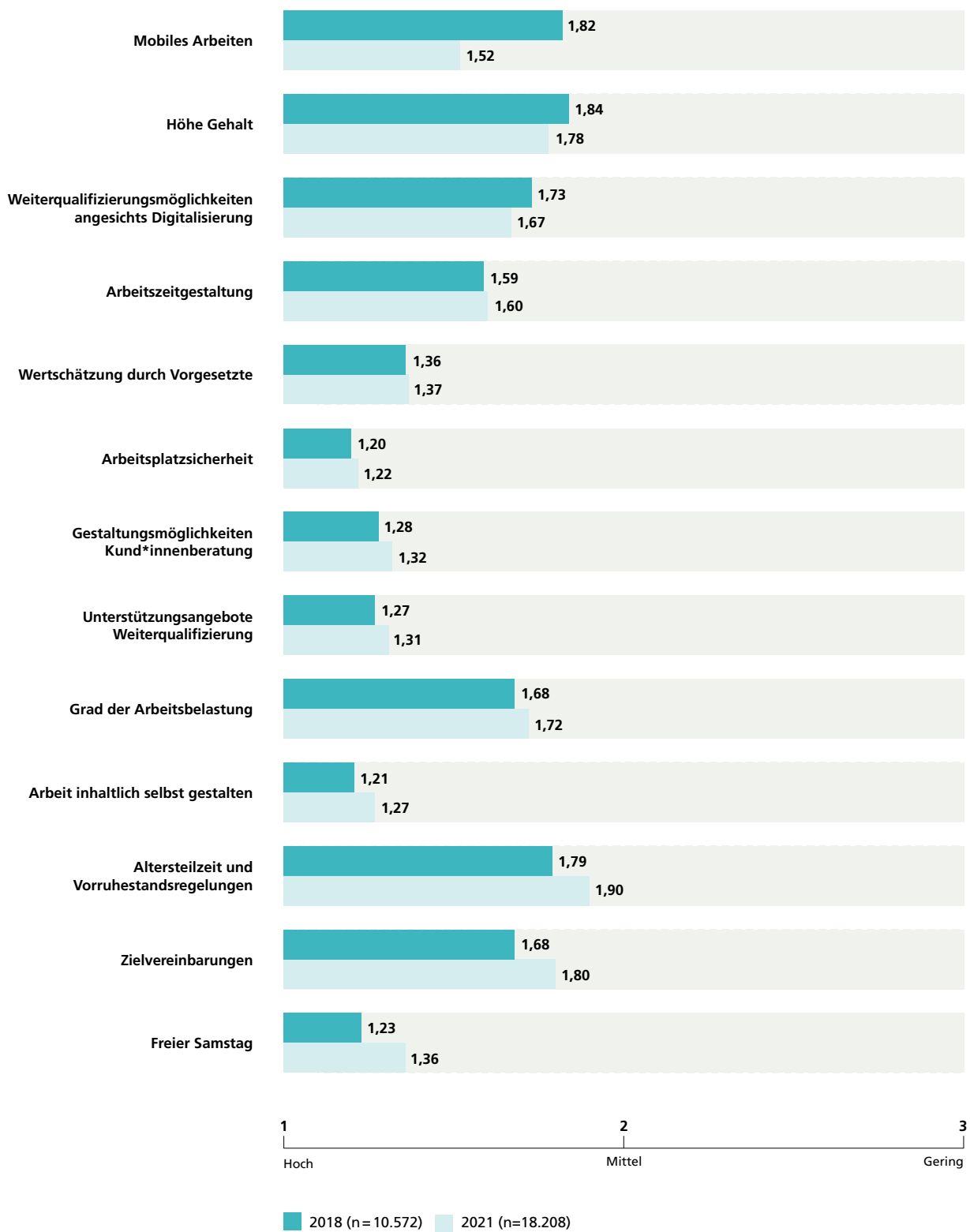
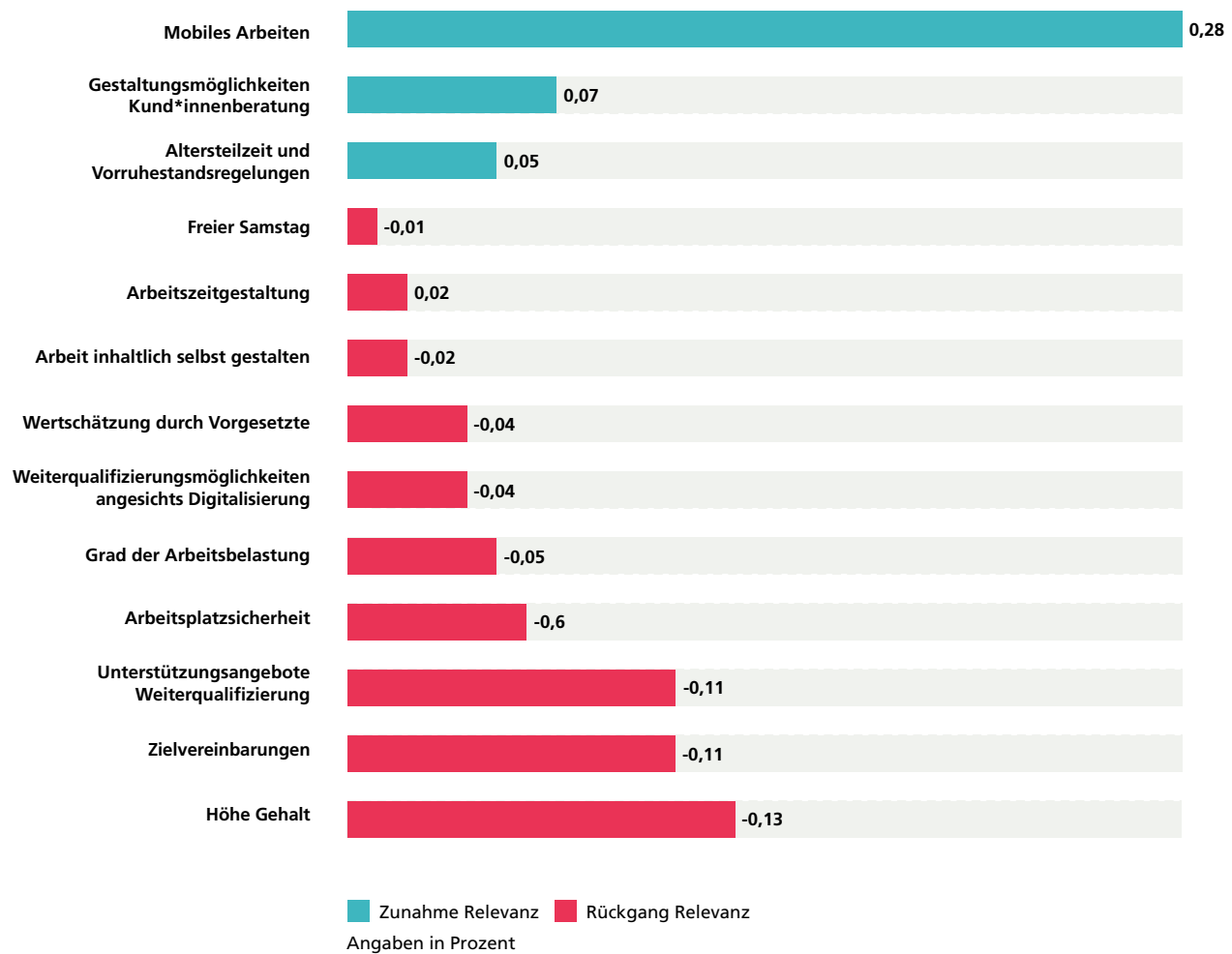


Abb. 7 Entwicklung der Relevanz von Arbeitsaspekten (2021 gegenüber 2018)



**4. VERTIEFENDE
AUSWERTUNGEN:
ZUFRIEDENHEIT MIT
ARBEITSASPEKTEN,
UNTERSCHIEDEN
NACH MERKMALEN**

In den folgenden Kapiteln ist die Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten hinsichtlich verschiedener Merkmale ausgewertet, beginnend mit einem Vergleich von privaten, öffentlich-rechtlichen und genossenschaftlichen Banken. Des Weiteren werden soziodemografische Unterschiede (Geschlecht, Alter, Einkommen), Arbeitszeit und Beschäftigungsstatus (Azubi, Angestellte*r, AT-Beschäftigte*r) sowie Unterschiede zwischen ver.di-Mitgliedern und Nicht-Mitgliedern in den Blick genommen. Basis der Auswertungen ist ein Vergleich aller Mittelwerte, welche im Anhang jeweils tabellarisch zusammengefasst sind (Tabelle 12 bis Tabelle 18).⁶

4.1 VERGLEICH ZWISCHEN PRIVATEN, ÖFFENTLICH-RECHTLICHEN UND GENOSSENSCHAFTLICHEN BANKEN

Die größten Unterschiede zwischen den drei Sektoren betreffen das Antwortverhalten der Beschäftigten in den genossenschaftlichen Banken. Hier sind die Befragten unzufriedener mit der Wertschätzung durch Vorgesetzte, kritisieren vergleichsweise häufiger Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen und äußern eine geringere Zufriedenheit mit den Möglichkeiten, mobil zu arbeiten (vgl. Anhang, Tabelle 12). Zugleich werden die Themen mobiles Arbeiten und finanzielle Unterstützungsleistungen für das Homeoffice als weniger wichtig bewertet, ebenso wie die Höhe des eigenen Einkommens. Als Erklärungsfaktoren können genossenschaftliche Leitbilder und Differenzen in den Unternehmenskulturen herangezogen werden, zudem gibt es wichtige soziodemografische Unterschiede innerhalb der jeweiligen Grundgesamtheiten. So sind die Befragten in den Genossenschaftsbanken im Durchschnitt älter, verfügen über ein geringeres Einkommen und sind nur in Ausnahmefällen außertariflich angestellt (vgl. Tabelle 1). Zudem ist die große Mehrzahl (85 %) innerhalb des Samples ver.di-Mitglied, wohingegen der Anteil gewerkschaftlich organisierter Beschäftigter in den öffentlich-rechtlichen und privaten Banken nur bei 36 bzw. 38 % liegt. Die nachfolgenden Auswertungen konzentrieren sich auf die Unterschiede zwischen öffentlich-rechtlichen und privaten Banken, die deutlich geringer ausfallen: Beschäftigte in Privatbanken sind häufiger außertariflich beschäftigt und verdienen etwas besser bzw. weisen etwas höhere Anteile bei den Einkommensklassen ab 5.000 Euro Bruttomonatsverdienst auf (vgl. Tabelle 2).

⁶ Zur besseren Übersichtlichkeit sind in den benannten Tabellen im Anhang alle signifikanten Unterschiede bei den Mittelwerten farblich hervorgehoben. Ist der Mittelwert HELLROT oder ROT, so liegt die Zufriedenheit (deutlich) unter dem Durchschnitt aller Werte. Ist er TÜRKIS markiert, ist die Zufriedenheit im Vergleich mit allen anderen Werten (deutlich) höher. GRAUE Markierungen verweisen darauf, dass sich der Mittelwert über die gesamte Variable hinweg verändert. Lesebeispiel Tabelle 13: Hier steigt die Zufriedenheit mit den Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten mit wachsendem Einkommen stetig an.

Tabelle 2 Unterschiede zwischen privaten, öffentlich-rechtlichen und genossenschaftlichen Banken

	Private Banken (N=12.712)	Öffentlich- rechtliche Banken (N=6.476)	Genossen- schaftsbanken (N=1.524)
Alter			
unter 35 Jahren	17 %	19 %	14 %
35 bis 54 Jahre	60 %	55 %	50 %
55 Jahre und älter	24 %	25 %	37 %
Status			
Auszubildende*r	1 %	1 %	1 %
Angestellte*r	58 %	71 %	90 %
außertariflich Beschäftigte*r	41 %	28 %	9 %
Einkommen			
bis zu 2.000 €	5 %	5 %	8 %
zwischen 2.001 € und 3.000 €	13 %	13 %	18 %
zwischen 3.001 € und 4.000 €	21 %	23 %	32 %
zwischen 4.001 € und 5.000 €	22 %	27 %	27 %
zwischen 5.001 € und 6.000 €	22 %	17 %	10 %
mehr als 6.000 €	16 %	15 %	5 %
ver.di-Mitgliedschaft			
ja	38 %	36 %	85 %
nein	62 %	64 %	15 %

Auch mit Blick auf die Zufriedenheitswerte unterscheiden sich Beschäftigte in privaten Banken von Mitarbeiter*innen in öffentlich-rechtlichen Banken nur in wenigen Aspekten. Einer davon ist die Bewertung der Arbeitsplatzsicherheit, die im Privatsektor deutlich schlechter ausfällt. Während hier nur rund die Hälfte der Befragten (49 %) zufrieden ist, liegt der Anteil in öffentlich-rechtlichen Instituten bei 70 % (vgl. Abb. 8). Zwei weitere Aspekte betreffen das Thema Weiterqualifizierung: Dabei ist in öffentlich-rechtlichen Banken sowohl die Zufriedenheit mit den Qualifizierungsmöglichkeiten angesichts der Digitalisierung als auch die mit den finanziellen oder zeitlichen Unterstützungsangeboten für Weiterqualifizierungen höher ausgeprägt (vgl. Abb. 9 und Abb. 10). Kleinere Unterschiede gibt es mit Blick auf das Thema Zielvereinbarungen, wobei auch hier der Anteil an zufriedenen Beschäftigten im Privatsektor niedriger ist (39 % vs. 46 %).

Was die Bewertung der Wichtigkeit einzelner Arbeitsaspekte betrifft, so gibt es keine statistisch signifikanten Unterschiede zwischen den Beschäftigten in privaten und in öffentlich-rechtlichen Banken. Im Anhang sind die Ergebnisse zur Zufriedenheit und Relevanz von Arbeitsaspekten in den drei Bankensektoren nochmals grafisch in Spinnendiagrammen abgebildet (vgl. Anhang, Abb. 16, Abb. 17 und Abb. 18).

Abb. 8 Zufriedenheit mit der Arbeitsplatzsicherheit, unterschieden nach Arbeitgeber

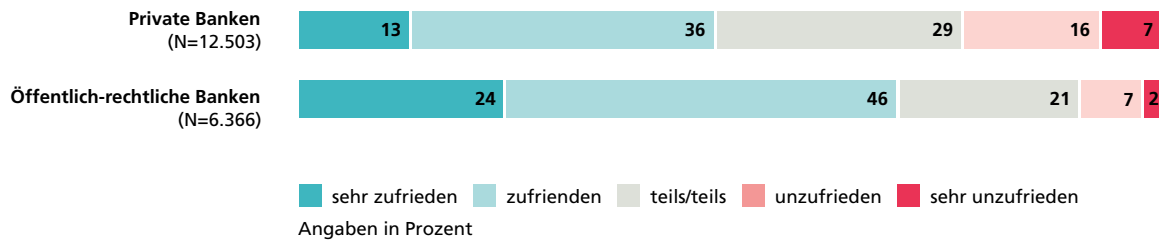


Abb. 9 Zufriedenheit mit finanziellen oder zeitlichen Unterstützungsangeboten, unterschieden nach Sektoren

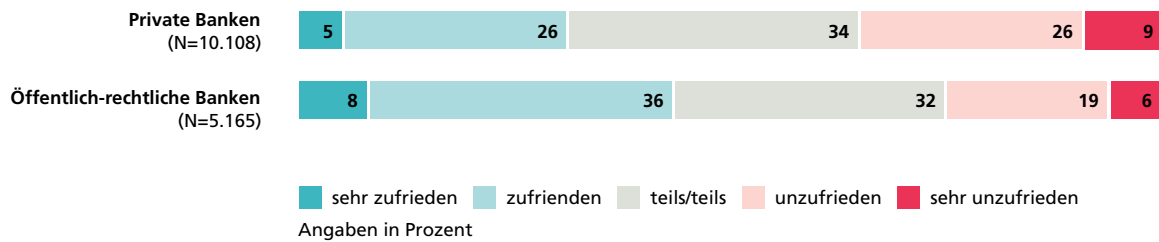


Abb. 10 Zufriedenheit mit der Möglichkeit der Weiterqualifizierung angesichts der Digitalisierung, unterschieden nach Sektoren

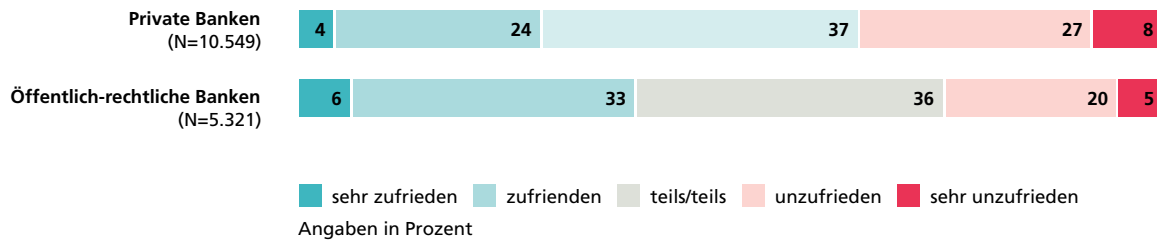


Abb. 11 Zufriedenheit mit der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten, unterschieden nach Einkommenskategorien

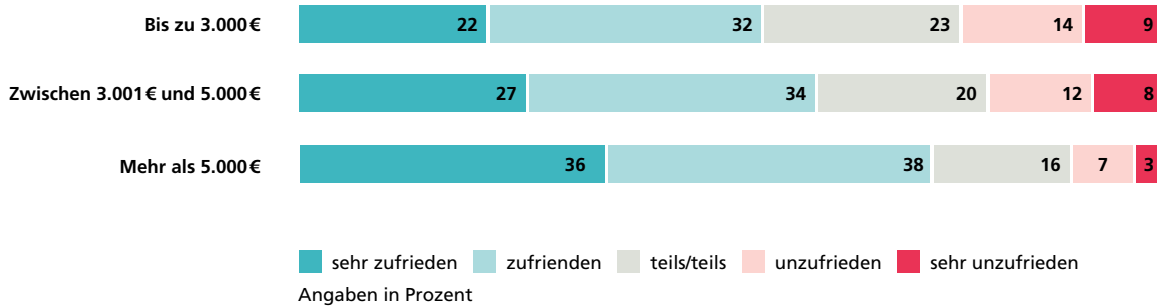
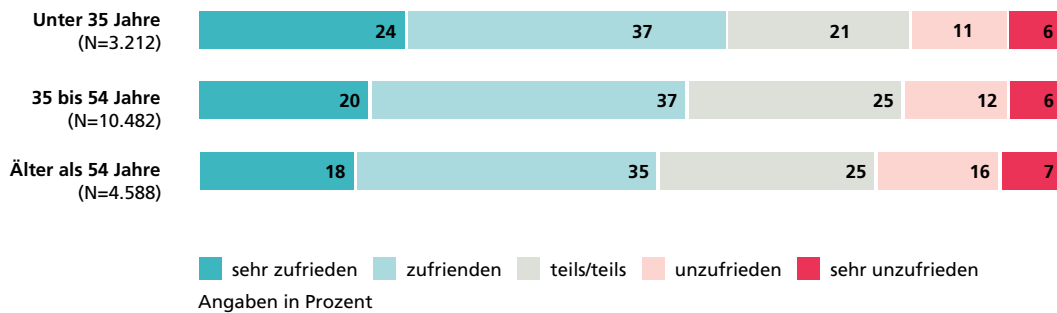


Abb. 12 Zufriedenheit mit der Möglichkeit zum mobilen Arbeiten, unterschieden nach Einkommenskategorien



4.2 SOZIODEMOGRAFISCHE UNTERSCHIEDE: GESCHLECHT, ALTER UND EINKOMMEN

Die meisten soziodemografischen Unterschiede im Antwortverhalten zeigen sich mit Blick auf das Einkommen. Auf viele Arbeitsaspekte trifft zu, dass die Zufriedenheit mit steigendem Verdienst zunimmt (vgl. Anhang, Tabelle 13) – darunter erwartungsgemäß auch die Zufriedenheit mit der Höhe des Gehaltes. Darüber hinaus haben Beschäftigte mit wachsendem Einkommen mehr Spielräume, um einerseits Arbeitszeiten und andererseits Arbeitsinhalte individuell zu gestalten. Beispielsweise äußern sich 59 % der Befragten mit einem Bruttomonatseinkommen bis 3.000 Euro hinsichtlich der Möglichkeiten der Arbeitszeitgestaltung (sehr) zufrieden, wohingegen der Anteil in den Einkommensgruppen über 5.000 Euro bei 77 % liegt. Deutliche Unterschiede zeigen sich überdies beim Thema mobiles Arbeiten. Gerade in den beiden höchsten Einkommensgruppen (>5.000 €) gibt es hierzu nur wenige kritische Stimmen (vgl. Abb. 11). Auch nimmt mit wachsendem Verdienst die Zufriedenheit mit der technischen Ausstattung und der finanziellen Unterstützung im Homeoffice sowie mit den finanziellen und zeitlichen Unterstützungsangeboten für Weiterqualifizierungen zu.

Das Alter der Befragten hat demgegenüber nur wenig messbaren Einfluss auf das Antwortverhalten (vgl. Anhang, Tabelle 14). Eine Ausnahme bildet die Alterskohorte der unter 25-Jährigen⁷, unter denen auch viele Auszubildende sind (vgl. Kap. 4.3). Bestimmte Themen wie Weiterqualifizierung, Zielvereinbarungen und der Grad an Arbeitsbelastung werden von den jungen Kolleg*innen positiver bewertet als im Durchschnitt. Beim Thema mobiles Arbeiten ist die Zufriedenheit hingegen wesentlich geringer, was in abgeschwächter Form auch für die Altersgruppe der 25- bis 34-Jährigen gilt. Hier spiegeln sich aller Voraussicht nach die höheren Ansprüche der neuen Generation an flexibles und mobiles Arbeiten wider. Mit Blick auf alle anderen Alterskohorten zeigen sich lediglich zwei Entwicklungstrends: Wie zu erwarten, steigen sowohl die Relevanz als auch die Unzufriedenheit mit Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen mit zunehmendem Alter signifikant an. Ein zweiter Trend betrifft die Zufriedenheit mit der Wertschätzung durch Vorgesetzte, die mit dem Alter der Beschäftigten leicht rückläufig ist (vgl. Abb. 12).

Noch weniger Differenzen im Antwortverhalten zeigen sich mit Blick auf die Geschlechterfrage (vgl. Anhang, Tabelle 15).⁸ Obwohl Frauen vor dem Hintergrund deutlich höherer Teilzeitquoten und einem geringeren Anteil an außertariflichen Eingruppierungen weniger verdienen als Männer, sind sie ähnlich zufrieden mit der Höhe ihres Einkommens und messen diesem Aspekt sogar eine etwas geringere Bedeutung bei. Nennenswerte Unterschiede in der Zufriedenheit zeigen sich höchstens mit Blick auf die Möglichkeiten für mobiles Arbeiten sowie die technische Ausstattung im Homeoffice. Beide Themen sind für Frauen insgesamt etwas wichtiger als für Männer und auch die Zufriedenheit fällt jeweils etwas geringer aus, wobei die prozentualen Unterschiede gering sind.

⁷ Deutliche Unterschiede gibt es auch in der Alterskohorte der über 65-Jährigen, die allerdings aufgrund der geringen Anzahl an Befragten (N=33) bei der Auswertung nicht berücksichtigt werden kann.

⁸ Aufgrund der zu geringen Fallzahlen von Befragten mit diversem Geschlecht (N=42) konnten lediglich Männer und Frauen bei der Auswertung unterschieden werden.

4.3 VERGLEICHE NACH ARBEITSZEIT UND BESCHÄFTIGUNGSSTATUS

Der Umfang der Arbeitszeit hat – vergleichbar mit dem Geschlecht – keinen messbaren Einfluss auf die Bewertung der Beschäftigungsbedingungen. Teilzeitbeschäftigte, darunter die große Mehrzahl (86 %) Frauen, beurteilen sowohl die Relevanz als auch die Zufriedenheit im Durchschnitt sehr ähnlich wie Vollzeitbeschäftigte (vgl. Anhang, Tabelle 16). Anders sieht es mit Blick auf den beruflichen Status und den Unterschieden zwischen Angestellten, außertariflich Beschäftigten und Auszubildenden aus. Gerade die Gruppe der Auszubildenden bewertet viele Arbeitsaspekte anders bzw. äußert sie sich – wie bereits mit Blick auf die Altersgruppe der unter 25-Jährigen deutlich wurde – im Durchschnitt zufriedener. Dies betrifft insbesondere den Grad an Arbeitsbelastungen, die Themen Weiterqualifizierung und Zielvereinbarungen sowie Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen. Die größten Unterschiede zwischen Angestellten und außertariflich Beschäftigten zeigen sich beim Thema mobiles Arbeiten. Hier sind die Möglichkeiten bei den Angestellten geringer ausgeprägt und – wie aus der nachfolgenden Abbildung ersichtlich – die Unzufriedenheit entsprechend deutlich größer (vgl. Abb. 13). Auch die technische Ausstattung für das Homeoffice wird seitens der Angestellten kritischer bewertet.

4.4 UNTERSCHIEDE ZWISCHEN VER.DI-MITGLIEDERN UND NICHT-MITGLIEDERN

Rund 40 % der Befragten haben eine Mitgliedschaft bei ver.di. Darunter sind – wie der Vergleich mit Nicht-Mitgliedern zeigt (vgl. Tabelle 3) – überdurchschnittlich viele ältere Mitarbeiter*innen, die in der Regel im Angestelltenverhältnis und eher selten außertariflich beschäftigt sind. Zudem ist der Anteil an Mitgliedern in den unteren Einkommensgruppen vergleichsweise höher. Besonders große Unterschiede zeigen sich mit Blick auf die drei Sektoren: So sind die befragten Mitarbeiter*innen in Genossenschaftsbanken in der großen Mehrzahl der Fälle (85 %) Gewerkschaftsmitglied.

Alles in allem gilt, dass Gewerkschaftsmitglieder häufiger Kritik an ihren Arbeitsbedingungen äußern (vgl. Anhang, Tabelle 18). Insbesondere bei den Themen Wertschätzung durch Vorgesetzte, Weiterqualifizierung, den Grad der Arbeitsbelastung und den Altersteilzeit- und Vorruhestandsregelungen gibt es mehr Unzufriedenheit. Beispielsweise äußert sich ein Drittel der befragten ver.di-Mitglieder (sehr) unzufrieden mit der Höhe der Arbeitsbelastung, wohingegen der Anteil unter den Nicht-Mitgliedern nur 25 % beträgt. Auch die Möglichkeiten, mobil zu arbeiten, werden im Vergleich zu Nicht-Mitgliedern signifikant schlechter eingeschätzt (vgl. Abb. 14), was unter anderem mit dem höheren Anteil an Angestellten und Beschäftigten in niedrigeren Einkommensgruppen erklärt werden kann.

Abb. 13 Zufriedenheit mit den Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten, unterschieden nach Beschäftigtenstatus

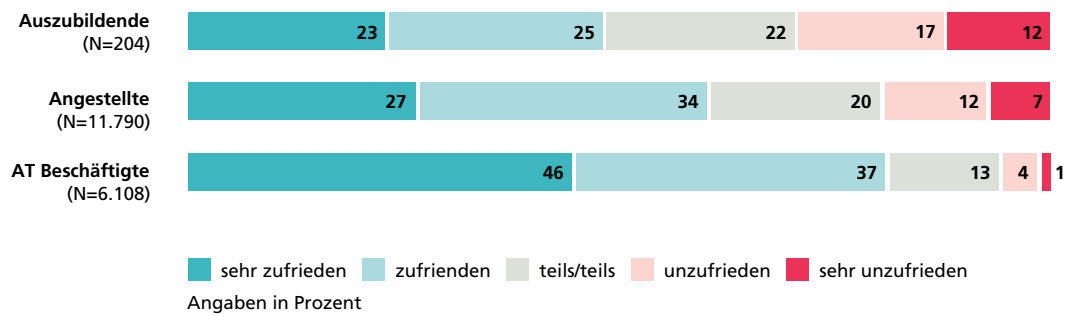


Abb. 14 Zufriedenheit mit den Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten, unterschieden nach verd.i-Mitgliedschaft

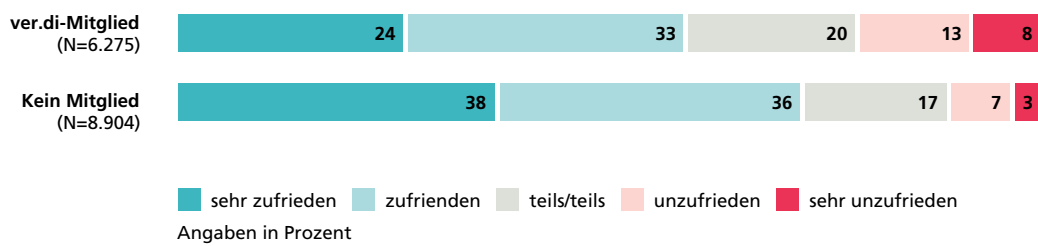


Tabelle 3 Statistiken zur ver.di-Mitgliedschaft

	ver.di-Mitglied (N=6.231)	Kein Mitglied (N=8.850)
Geschlecht		
Frauen	53 %	48 %
Männer	47 %	52 %
Alter		
unter 35 Jahren	13 %	22 %
zwischen 35 und 54 Jahren	57 %	59 %
älter als 54 Jahre	30 %	19 %
Bankensektor		
private Banken	56 %	64 %
öffentlich-rechtliche Banken	27 %	34 %
Genossenschaftsbanken	17 %	2 %
Status		
Auszubildende*r	1 %	1 %
Angestellte*r	82 %	54 %
außertariflich Beschäftigte*r	17 %	45 %
Arbeitszeit		
Vollzeit	73 %	77 %
Teilzeit	27 %	23 %
Einkommen		
bis zu 3.000€	25 %	15 %
zwischen 3.001 € und 5.000€	53 %	42 %
mehr als 5.001 €	22 %	43 %

**5. EINTAUCHEN IN
DIE ARBEITSWELT:
MITARBEITER*INNEN
BERICHTEN ÜBER
ARBEITSANSPRÜCHE,
BELASTUNGEN UND
ZUKUNFTSÄNGSTE**

Das abschließende Kapitel widmet sich den persönlichen Rückmeldungen der Beschäftigten, genauer den Aussagen der 12.406 Personen, welche die offen gestellte Frage nach den größten Arbeitsbelastungen beantwortet haben⁹. Ziel ist es, inhaltliche Zusammenhänge herauszuarbeiten und ein vertiefendes Verständnis darüber zu erlangen, was sich hinter der Unzufriedenheit mit bestimmten Arbeitsaspekten verbirgt. Einleitend eine kurze Anmerkung zum methodischen Vorgehen: Mithilfe einer speziellen Software für qualitative Datenanalysen (MAXQDA) wurden zunächst die Häufigkeiten einzelner Begrifflichkeiten ausgezählt. In der nächsten Abbildung sind diese – unter Auslassung der Wörter mit geringem Aussagewert¹⁰ – in einer sogenannten Wortwolke dargestellt (vgl. Abb. 15).

Die Wortwolke vermittelt eine erste Idee davon, welche Themen die Beschäftigten bewegen. Hieran anknüpfend, erfolgten weitere Auswertungsschritte, die sich mit der Verknüpfung zentraler Begrifflichkeiten und der Suche nach Bedeutungszusammenhängen befasst haben. Nachfolgend werden die Ergebnisse dieser Auswertungsschritte vorgestellt, aufgeteilt nach Problemfeldern, die zum Teil eng miteinander verknüpft sind. Konkret wird das Meinungsspektrum der Beschäftigten mit Blick auf die Themen Arbeitsintensität und Arbeitsintensivierung, Personalabbau, Digitalisierung, Homeoffice-Regelungen, Umstrukturierungen, Corona-Pandemie, Wertschätzung und Bürokratie dokumentiert.



⁹ An dieser Stelle noch eine Anmerkung zur Grundgesamtheit: Unter allen 21.696 Personen, die an der Befragung teilgenommen haben, antworteten 58 % auf die offen gestellte Frage nach den größten Arbeitsbelastungen. Weitere 22 % ließen diese Frage unbeantwortet, führten aber die Beantwortung des Fragebogens im Anschluss fort. Alle anderen Befragten (20 %) beendeten an dieser Stelle (oder bereits zuvor) die Befragung.

¹⁰ Hierzu zählen alle Füllwörter, Artikel, Personalpronomen und generell alle Wörter, die wenig zum inhaltlichen Verständnis beitragen.

„STÄNDIG HÖHER, SCHNELLER, WEITER – ES REICHT NIE!“

BELASTUNGEN AUFGRUND VON ARBEITS- INTENSITÄT UND ARBEITSINTENSIVIERUNG

Ein großer Anteil an Beschäftigten beklagt eine hohe und oft auch wachsende Arbeitsintensität. „Arbeit“, „Aufgaben“ und „Themen“ sind Begriffe, die sehr häufig genannt werden, in der Regel in Verbindung mit Aussagen zur (wachsenden) Quantität („mehr an“, „Masse an“, „zu viel“, „immer mehr“ ...). Fast jeder fünfte Beschäftigte (18 %) verweist in seinen Ausführungen auf „Druck“, darunter Zeit-, Termin-, Vertriebs-, Ertrags-, Verkaufs-, Zahlen-, Ergebnis- und Erfolgsdruck. Rechnet man alle thematisch verwandten Formulierungen hinzu (z. B. auch Arbeitsbelastung, Arbeitsverdichtung, Arbeitslast, Arbeitspensum, Informationsflut u. v. m.), so lassen sich etwa 30 bis 35 % der Aussagen dem Themenfeld Arbeitsintensität und Arbeitsintensivierung zuordnen.

Interessant ist, in welchem Zusammenhang über Zeitdruck und Arbeitsverdichtung gesprochen wird und was aus Sicht der befragten Mitarbeiter*innen Gründe für diese Entwicklung sind. An erster Stelle ist hier ein Mangel an (qualifiziertem) Personal zu nennen. Viele Befragte berichten, dass erfahrene Mitarbeiter*innen in den (Vor-)Ruhestand gegangen sind oder Personal abgebaut wurde, die Arbeitslast allerdings gleich geblieben ist oder sich sogar erhöht hat. Digitale Lösungen sollen den Personalabbau ausgleichen und die Effizienz steigern, werden aber von vielen Befragten als nicht ausgereift bewertet. Ein relevanter Teil der Befragten verweist zudem auf die wachsende Komplexität von Aufgaben, auch in Zusammenhang mit immer neuen Umstrukturierungsmaßnahmen. Andere Beschäftigte berichten über hohe Zielvorgaben, die – gerade unter den Bedingungen von Corona – nur mit hoher Arbeitsintensität zu erreichen sind.

Bevor diese und weitere Themenfelder näher betrachtet werden, sind nachfolgend einige Zitate abgebildet, bei denen es sich in der Regel um Ausschnitte aus längeren Passagen handelt (vgl. Zitatbox 1). Sie verdeutlichen die Folgen der hohen Arbeitslast, darunter auch erhebliche gesundheitliche Konsequenzen, die aus der permanenten Erbringung von Überstunden und Wochenendarbeit resultieren. Zudem berichtet ein Teil der Mitarbeiter*innen über Qualitätsverluste, die sich unter anderem darin zeigen, dass die Fehlerquoten zunehmen und kaum noch Raum für konzeptionelle und strategische Fragestellungen bleibt. Aus vielen Rückmeldungen spricht die Enttäuschung darüber, dass es trotz hohen persönlichen Engagements wenig Verständnis seitens des Arbeitgebers für die Arbeitsbelastung gibt.



„Ich habe das Gefühl, mich in einem Hamsterrad zu drehen und nicht mehr anzukommen.“

„Es gibt KEINEN Tag, an dem man mal sagen könnte, alles ist geschafft und ich kann was neues Strategisches anpacken.“

„Das unvorstellbare Arbeitspensum. Alles wird zunehmend komplexer, hunderte von E-Mails pro Tag. Während ich einem Meeting beiwohne, quillt mein Postkorb schon wieder über.“

„Dass für wegfallende Ressourcen kein Ersatz kommt und die Arbeit auf die verbliebenen Mitarbeiter verteilt wird. Gleichzeitig gibt es in der Praxis die Erwartungshaltung, dass alles so weiterläuft wie vorher. In der Theorie ist jedoch die Rede von: man muss priorisieren, besser im Zeitmanagement werden, Dinge nicht tun etc.“.

„Dauerhafte und andauernde hohe Arbeitsbelastung – der Arbeitsaufwand ist ohne Überstunden nicht zu bewältigen. Anspruch seitens des Arbeitgebers zu Mehrarbeit und Wochenendarbeit ist seit einem Jahr uneingeschränkt vorhanden.“

„Die Arbeitsbelastung ist in den letzten Jahren überproportional angestiegen. Dadurch passieren Fehler und es fällt schwer, in der Freizeit abzuschalten.“

„Es ist nicht möglich, sich in ein Thema tief, befriedigend und wertschöpfend einzuarbeiten, trotz permanenten 50-Stunden-Wochen. (...) Dass die Mehrzahl der Projekte irgendwann sang- und klanglos und vor allen Dingen ergebnislos eingestellt werden, ist belastend“.

„Keine Möglichkeit mehr irgendetwas vernünftig zu bearbeiten. Nur noch Brände austreten. Ganz schlimme (absehbare Entwicklung) für die Zukunft. Geht alles zu Lasten der Familie und der Gesundheit. (...) Völlig krankes Arbeitsumfeld. Ist mit Gehalt nicht mehr zu rechtfertigen. Auch gute Vorgesetzte sind mit diesem grundlegenden Missmanagement überfordert / hilflos“.

„Seit 1,5 – 2 Jahren immer Gespräche ohne Pause – die Hotline glüht. Man hat keinerlei Möglichkeit, mal Luft zu holen. (...) Früher war das anderes. Da hatte man Zeit bekommen, um Projekte mit zu erarbeiten. (...) und man war mal aus der Telefonie raus. Es wurde viel geschult. Alles lange vorbei. :-!“

„Ich habe mal gehört, dass wir mit Spitzensportlern verglichen werden. Die auch tägliches Training haben und wir auch immer auf diesem hohen Level ‚spielen‘ sollen. Soweit so gut. Jedoch bin ich nicht mehr ‚nur‘ der Fußball-Profi, sondern daneben noch der Platzwart, Zeugwart, Trainer und Busfahrer zu gleich.“

„Zusätzlich zu einer ausfüllenden Linientätigkeit bekomme ich immer mehr zeitintensive, gleichzeitig laufende Projekte, die alle als super dringend, extern vorgegeben oder konzernweit bestimmt oder vom Vorstand gewünscht alternativlos umzusetzen sind. Hinweise auf Überlastung werden weggeschoben. (...) Letzte Woche sind mir an drei Tagen die Ohren pfeifend zugefallen, an einem Tag wurde mir vor dem PC ‚schwarz vor Augen‘ und ich bin nur noch schnell vom Stuhl gerutscht.“

„DAS ALLGEGENWÄRTIGE ZIEL IST, MIT WENIGER PERSONAL MEHR GEWINN ZU ERZIELEN.“ ÜBER DIE ANGST VOR ARBEITSPLATZVERLUST UND DIE FOLGEN DES PERSONALABBAUS

Viele Rückmeldungen, die einen Mangel an Personal thematisieren, verweisen zugleich auf eine hohe und steigende Arbeitslast. Auch wird häufiger der Verlust von Erfahrungswissen in Zusammenhang mit einem fehlenden Wissenstransfer kritisiert. Ein Teil der Befragten berichtet, dass es aufgrund der geringen Personaldecke schwierig ist, Urlaubs- und Krankheitsvertretungen zu organisieren. In der Folge bleibt die Arbeit liegen und muss zusätzlich zum Tagesgeschäft nachgeholt werden. Manche Mitarbeiter*innen geben zudem an, dass sie aufgrund der schwierigen Vertretungssituation auch im Krankheitsfall zur Arbeit gehen. Insgesamt verweisen etwa fünf bis zehn Prozent der Beschäftigten auf Zukunftsängste, die zum Teil mit der Angst vor dem Verlust des eigenen Arbeitsplatzes und zum Teil mit der Unsicherheit bezüglich der generellen Branchenentwicklung zu tun haben. Die Angst, sich „kaputt zu schrumpfen“, wird hierbei zumeist mit einer schlechteren Dienstleistungsqualität und unzufriedenen Kund*innen zusammengedacht.



„Die ständige Unsicherheit und Angst durch Einsparungen/Sparpläne in den letzten 20 Jahren. Seitdem ich im Unternehmen bin, begleitet mich das Thema. Immer Angst um seinen Arbeitsplatz haben zu müssen ... schlimm.“

„Immer weniger Personal, bei steigendem Ertragsdruck und immer mehr Arbeit. Zudem mache ich mir zunehmend Sorgen um meinen Arbeitsplatz. Die Gesundheit beginnt darunter bereits zu leiden. Dies zeigt sich in schlaflosen Nächten, Kopfschmerzen oder Übelkeit.“

„Sehr viele ältere Kollegen haben große Angst, weil der hohe Stellenabbau sie wahrscheinlich betrifft, Hypotheken oder ähnliches aber auf Renteneintritt angelegt wurden. Nun ja, Veränderung gehört zum Leben dazu und keiner hat eine hundertprozentige Sicherheit, seine Stelle zu behalten. Die Art und Weise, wie das allerdings in der Bank umgesetzt wurde, ist ethisch unmöglich. Viele arbeiten seit Abschluss ihres Studiums in der Bank und ein ganzes Arbeitsleben so abzuschließen, ist heftig.“

„Vertretungspläne werden von Vertretungen der Vertretungen erledigt, bis die dann auch irgendwann krank werden und langfristig ausfallen.“

„Mir ist bewusst, dass wenn ich selbst oder meine Kinder erkranken und ich nicht arbeitsfähig bin, die Filiale nicht öffnen kann, da keine Reserven zur Verfügung stehen. Also wird faktisch keiner krank und geht auch krank zur Arbeit. Etwas später kommen oder mal früher gehen, ist auch recht schwierig.“

„Ich habe keine Urlaubs- und keine Krankheitsvertretung. Das heißt, wenn ich aus dem Urlaub zurückkomme, muss ich zunächst das nacharbeiten, was während meines Urlaubs liegen geblieben ist.“

„Der geplante Arbeitsplatzabbau ist unerträglich. Wir sind in unserem Marktbereich bereits in der Vergangenheit und heute noch immer total unterbesetzt. Wir reagieren nur noch. Aktive Kundenansprache ist nur noch begrenzt möglich. Wir schrumpfen uns kaputt.“

„Altes Know-how geht/wird gegangen und es gibt keine passende, qualitative Nachfolge. Arbeitsplätze werden dann einfach durch ‚Fingerdeut‘ auf irgendjemanden ersetzt, der nicht mehr bzw. nicht ausreichend gut angeleitet werden konnte, da der Vorgänger schon weg ist.“

„Immer weniger Kollegen sollen immer mehr Kunden betreuen und dann spricht man davon, dass weitere Mitarbeiter (jeder dritte) noch abgebaut werden müssen. Es ist mir absolut schleierhaft, wie das funktionieren soll, ohne dass die Qualität deutlich leidet (was sie jetzt schon tut).“

„Transferunterstützung bestehen zu ca. 90 % aus IT-Stellen, was den meisten Mitarbeitern aus dem Vertrieb und auch aus dem Betrieb nichts bringt, da sie hierfür in keiner Weise qualifiziert sind.“

„WENN DEIN LAPTOP DEFECT IST, KAUF DIR DOCH IM MEDIAMARKT EINEN NEUEN.“

BEWERTUNG VON HOMEOFFICE-REGELUNGEN UND KRITIK AN FEHLENDEN ARBEITSMITTELN

Etwa jeder zehnte Befragte (9 %) äußert sich im Freitextfeld zu Homeoffice-Regelungen. Die mit Abstand häufigste Kritik zielt auf die mangelhafte technische Ausstattung und/oder die fehlende finanzielle Unterstützung seitens des Arbeitgebers. So gibt es eine hohe Unzufriedenheit darüber, im Homeoffice eigene private Geräte (Laptop, Drucker, Webcam...) und Arbeitsmaterialien (ergonomische Stühle, Büromittel, Druckerzubehör...) zu nutzen bzw. diese eigens erwerben oder bei einem Defekt ersetzen zu müssen. Ein Teil der Beschäftigten berichtet, dass der Arbeitgeber bewusst Regelungen zum mobilen Arbeiten anstatt zum Homeoffice trifft, um auf diese Weise Kosten zu vermeiden.

Sieht man von den benannten Kritikpunkten ab, so überwiegt die Zufriedenheit mit den neuen Möglichkeiten, die sich durch die Arbeit von zu Hause ergeben. Zahlreiche Mitarbeiter*innen berichten über Arbeitsentlastung aufgrund des Wegfalls langer Anfahrtszeiten oder von einer besseren Vereinbarkeit von Arbeit und Leben. Viele hoffen darauf, dass die Möglichkeiten, im Homeoffice zu arbeiten, auch nach der Pandemie gegeben sind, was sich nicht zuletzt mit Blick auf die stark gewachsenen Zufriedenheitswerte beim Thema mobiles Arbeiten zeigt (vgl. Kap. 3, Abb. 4). Einige Befragte berichten enttäuscht davon, dass der Arbeitgeber versucht, Homeoffice zu unterbinden, weil Kontrollmöglichkeiten fehlen und zu wenig Vertrauen in die Leistungsbereitschaft der Beschäftigten besteht. Umgekehrt werden natürlich auch Nachteile benannt und die Angst davor, dass Homeoffice zukünftig verpflichtend wird. Vor allem der fehlende Kontakt zu Kolleg*innen wird als belastend wahrgenommen, hinzu kommen Probleme der Entgrenzung von Arbeit und Leben. Manchen Beschäftigten fällt es im privaten Umfeld schwerer, Feierabend zu machen, andere berichten über eine Arbeitsintensivierung, die aus der Zunahme an verpflichtender virtueller Kommunikation resultiert.



„Bei uns gibt es nur mobiles Arbeiten, kein Homeoffice. Daher werden uns keine Arbeitsmaterialien bzw. Technik und Möbel zur Verfügung gestellt. Wenigstens ergonomische Bürostühle wären von großer Wichtigkeit (... 8 h täglich sitzen, beschert große Rückenprobleme.“

„Die ‚freiwillige‘ Verpflichtung, Homeoffice mit den eigenen privat erworbenen Geräten machen zu müssen/ dürfen (...) aber keine technische oder finanzielle Unterstützung. Fragen, die an mich herangetragen werden, wie ‚Warum hast du keine 100er-Leitung?‘, ‚Wenn dein Laptop defekt ist, kauf dir doch im MediaMarkt einen Neuen‘, sind einfach nur beschämend und am Ziel des ‚gemeinsam durch die Krise‘ vorbei.“

„Dass vom Arbeitgeber erwartet wird, Dienstgespräche auf privaten Telefonen zu führen und zu bezahlen (Ich sag nur Rufumleitung: 40,-€ im Monat bei mir!), ist ein Unding. Auch, dass wir nicht mal eine Webcam haben, um mit Kolleg*innen in Kontakt zu bleiben – unmöglich.“

„Kein Feierabend im Homeoffice, weil die Arbeit ja vorhanden (und termingebunden) ist und ‚irgendwie‘ fertig werden muss.“

„Homeschooling lässt sich nicht mit Homeoffice vereinbaren, schon gar nicht dauerhaft! Man wird keinem gerecht, weder Kind noch Arbeit.“

„(...) dass man erst durch die Corona-Krise plötzlich die Möglichkeit gefunden hat, Homeoffice anzubieten, und dass man – nach der Krise – wieder zu den alten Aussagen zurückkehrt, dass Arbeiten von Zuhause nicht möglich sei, wegen den Kundendaten.“

„Der wegfallende Stress dank des Homeoffice sorgt bei mir für eine bessere Lebensqualität, die mir sehr wichtig ist. Ich hoffe, dass in Zukunft auch ohne Corona mehr Homeoffice angeboten werden kann und man dann auch vom Arbeitgeber vielleicht eine finanzielle Unterstützung erhält.“

„Aufgrund Corona bin ich aktuell im Homeoffice. Dies möchte ich beibehalten, denn: Ich würde gerne spontan abends oder auch am Wochenende arbeiten, wenn die Kinder bereits schlafen.“

„Die Vorgesetzten sind oft Kontroll-Freaks und deshalb häufig keine Freunde des mobilen Arbeitens. Sie ermuntern die Mitarbeiter, doch gern wieder öfter ins Büro zu kommen. (...) Leider wurde auch bei der Einrichtung des Heimarbeitsplatzes eine ordentliche Unterstützung des Arbeitgebers versäumt. Geiz an der falschen Stelle, denn die allermeisten sind im Heimarbeitsplatz deutlich effektiver.“

„Man ist zusehends isoliert im Homeoffice. (...) Es ist nicht ok, dass private Geräte (Handy/PC/Headset etc.) als selbstverständlich im Dauergebrauch benutzt werden müssen! Angst, dass Homeoffice zur Pflicht wird!“

„DER VERÄNDERUNGSDRUCK FÜR JEDEN EINZELNEN NIMMT PERMANENT ZU.“ BELASTUNGEN DURCH UMSTRUKTURIERUNGEN UND EINEM WANDEL VON BERUFSBILDERN

Etwa jede zehnte Nennung kritisiert die hohe Anzahl an Umstrukturierungen oder nimmt in irgendeiner Form auf den (zu) häufigen Wechsel von Prioritäten und Strategien Bezug. In diesem Zusammenhang wird unter anderem auf einen Wandel von Geschäftsmodellen, Unternehmenskulturen und Berufsbildern verwiesen.

Als Folgeerscheinung werden seitens der Beschäftigten eine fehlende Kontinuität und Planbarkeit und ein hoher persönlicher Veränderungsdruck benannt. Unter den häufigen Strategiewechseln leiden Arbeitsroutinen und das Tagesgeschäft, was die Arbeitsbelastung erhöht. Des Weiteren teilen viele Mitarbeiter*innen den Eindruck, dass die Lernkurve in Umstrukturierungsprozessen eher flach verläuft und die Evaluierung der Veränderungsprozesse zu kurz kommt. Mitarbeiter*innen schildern, wie sich das Berufsbild der Bankkauffrau bzw. des Bankkaufmannes verändert hat, weil Kundennähe und Beratungsqualität gegenüber dem Primat der Gewinnmaximierung an Bedeutung verloren haben. Kund*innen sind vor allem als Käufer*innen (besonders von Versicherungsprodukten) interessant.

Hinzu kommen tiefgreifende organisatorische Veränderungen aufgrund der fortschreitenden Digitalisierung und dem zum Teil umfangreichen Personalabbau. Insbesondere ältere Beschäftigte fühlen sich durch die Geschwindigkeit des Wandels und die Anforderung, sich stetig in neue Themen und Prozesse einzuarbeiten, unter Druck gesetzt.



„Ich hatte in meinem Berufsleben bei der Bank oft das Gefühl, nur noch Umstrukturierungen in den Arbeitsabläufen und der Organisation nachziehen und abbilden zu müssen und darum kaum Kapazität für die ‚eigentliche Arbeit‘, das Tagesgeschäft, zu haben.“

„Es fehlt an Kontinuität – ständig werden Prozesse geändert, um den Wegfall der Kollegen irgendwie aufzufangen.“

„Der Veränderungsdruck für jeden Einzelnen nimmt permanent zu. Viele Kollegen drohen, abgehängt zu werden. Jeder ist stärker denn je auf sich gestellt. Der Kulturwandel (z. B. weg von der Bringschuld hin zur Holschuld bei Informationen; jeder muss gut für sich sorgen, um gesund zu bleiben).“

„Alle 2–3 Jahre eine neue Strategie, kaum hat man sich im neuen Team eingearbeitet, wird wieder alles verworfen und was gestern gut war, ist morgen schlecht.“

„Der Beruf Bankkaufmann hat sich die letzten Jahre stark verändert, wir sind immer mehr reine Verkäufer. Dem Kunden einfach als Ansprechpartner bei seinen Problemen zur Seite zu stehen, reicht nicht mehr (...) es wird immer mehr der Fokus auf z. B. das Versicherungsgeschäft gelegt.“

„Die Firma stellt sich alle 6 bis 7 Jahre neu auf (neue Abteilungen, Mitarbeiter werden neu zugeteilt usw.). Wenn man jung ist, ist das ja noch interessant, aber je älter man wird, desto mehr nervt das! (...) Die bisherige Tätigkeit gibt es plötzlich nicht mehr und nach Zuteilung in eine andere Abteilung (neue Kollegen, neue Chefs) kommt eine absolut neuartige Tätigkeit auf einen zu. Fast alles muss neu gelernt werden (neue Tools, neue Arbeitsabläufe). Und das im Alter von 58.“

„Es ist eine rasend schnelle und anstrengende Zeit. (...) Wer nicht Schritt hält, wird abgehängt. (...) Das ist nicht mehr mein Arbeitsplatz und ich bin froh, in dem Alter zu sein, wo man schon in die Nähe der Rente kommt.“

„(...) derzeitige Unsicherheit durch massiven Umbruch der Bankenbranche. (...) Derzeit weiß kein Kollege, wo er in drei Jahren und in welcher Position tätig sein wird (...) für alle wird es Veränderungen geben.“

„(...) derzeit die ungewissen Zukunftsperspektiven und immer kürzer werdenden Zeiträume zwischen den Umstrukturierungen ohne die Bewertbarkeit der Vorherigen.“

„AKTUELL FÜHLE ICH MICH IM SERVICE WIE DAS KANONENFUTTER IN CORONA-ZEITEN.“

BESCHÄFTIGTE BERICHTEN ÜBER DIE FOLGEN DER PANDEMIE

Ungefähr jeder zwölfte Befragte (8%) verweist bei der Frage nach den aktuell größten Arbeitsbelastungen auf die Corona-Pandemie, wobei ganz unterschiedliche Aspekte thematisiert werden: Insbesondere die Servicemitarbeiter*innen und Serviceberater*innen kritisieren fehlende Schutzmaßnahmen, da sich Mindestabstände bei der Beratung und Betreuung von Kund*innen nur schwer einhalten lassen. Dieser Umstand wird dadurch verschärft, dass aufgrund geschlossener Filialen das Kundenaufkommen in den verbleibenden Einheiten deutlich erhöht ist. Maßnahmen wie Plexiglasscheiben am Schalter werden als nicht ausreichend wahrgenommen und für die Einhaltung von Desinfektions- und Hygienemaßnahmen sind die Beschäftigten in der Regel eigenverantwortlich zuständig. Hinzu kommt, dass ein Teil der Kund*innen sich den Behördenvorgaben bezüglich des Tragens von Masken und der maximalen Personenanzahl in der Filiale verweigert.

Ein weiterer Aspekt betrifft die höhere Arbeitsbelastung, die aus dem gestiegenen Kundenaufkommen, den zusätzlichen Hygienemaßnahmen und der notwendigen Ansprache an Kund*innen betreffs der Einhaltung der behördlichen Vorgaben resultiert. Ein Teil der Beschäftigten ist zudem unzufrieden damit, dass sich die Zielvorgaben trotz der Pandemie-situation nicht verändert haben. Es wird berichtet, dass Führungskräfte zum Teil Kund*innengespräche in Präsenz erwarten oder aber telefonische Verkaufsgespräche forciert werden, unabhängig davon, wie die Beschäftigten selbst den Bedarf der Kund*innen in Zeiten der Pandemie bewerten. Als stark belastend wird darüber hinaus wahrgenommen, wenn trotz der aktuell schwierigen Situation ein finanzieller Bonus oder zumindest eine nicht materielle Form der Wertschätzung unterbleibt.



„Seit Beginn der Corona-Pandemie stehen die unteren Lohngruppen (Servicemitarbeiter*innen, Serviceberater*innen) an vorderster Front. Kein einziger Tag war eine Filiale geschlossen. Wir sind systemrelevant, aber von einer Corona-Prämie haben wir bisher nichts gesehen. Andere Sparten im öffentlichen Dienst, die sich zum Teil komplett abschotten, haben diese Prämie allerdings erhalten. Ich frage mich wofür? Wir sind zusätzlich eigenverantwortlich für die Desinfektions- und Hygienemaßnahmen zuständig. Abstände zu Kunden können in den meisten Fällen kaum eingehalten werden (Einrichtung von Bankingverträgen auf Kundengeräten, Hilfe an den Geldautomaten und Auzugsdruckern sind auf 1,5 m Abstand nicht machbar). Aktuell fühle ich mich im Service wie das Kanonenfutter in Corona-Zeiten, ohne Möglichkeit, mich ausreichend zu schützen. Die Kunden werden auch zunehmend aggressiver und unzufriedener.“

„Durch geschlossene Filialen ist in den verbleibenden geöffneten Einheiten eine wesentlich höhere Kundenfrequenz. Diese muss mit weniger Personal bewältigt werden, da in manchen Filialen Mitarbeiter aufgrund Homeschoolings zu Hause sind.“

„(...) die derzeitige Corona-Situation und den m. E. mangelnden Schutz. Weltspartagswochen (!) im Herbst 2020 in den Filialen trotz steigenden Corona-Zahlen, nur kleine und nicht durchgehende Plexiglasscheiben am Schalter, Kunden, die sich nicht an die Behördenvorgaben bezüglich Tragen von Masken und Personenanzahlvorgaben in der Filiale halten.“

„Die Zielvorgaben waren ja schon immer extrem hoch, aber jetzt zu Zeiten von Corona hat sich nichts dazu geändert. Der Arbeitgeber tut so, als gäbe es gar keine Pandemie. Kein Argument zählt, sobald man Einwände aufzeigt, warum der Kunde zurzeit kein Interesse an Privatkredit, Girokonten und Co hat. Es wird nicht toleriert. Im Gegenteil: jetzt kann der Kunde ja telefonisch beraten werden. Nur, das will der eine oder andere Kunde gar nicht. (...) Mein AG möchte z. B., ohne Wenn und Aber, dass wir zu JEDEM Privatkredit ein Girokonto verkaufen. (...) Und er möchte bei JEDEM Privatkredit, dass der Kunde mind. 5.000,- EUR Barreserve zusätzlich aufnimmt. Man kann dem Kunden ja jetzt so ‚schön‘ Angst machen.“

„Vorgesetzte verstehen nicht oder können es nicht nachvollziehen, dass man zurzeit akzeptieren muss, wenn einige Mitarbeiter nur das Notwendigste leisten können (...), da man grundschulpflichtige Kinder hat, ggf. Pflegefall, Homeoffice, Homeschooling, soziale Einschränkungen, Haushalt und bürokratische Erledigung.“

„Corona ist auch nicht ‚existent‘ für unsere Bank! Zahlen sollen geschrieben werden und Maßnahmen werden gefahren. Aktive Kundenansprache und natürlich Kundengespräche in Präsenz.“

„Außerdem sehe ich keine Wertschätzung meines Arbeitgebers für die Mitarbeiter in den immer geöffneten Finanzcentern. (...) Kein Wort des Dankes, geschweige denn eine ‚Corona-Prämie‘ oder ähnliches. Das finde ich schon sehr traurig und hat mich die letzten Monate maßlos enttäuscht.“

„WIR SIND ALLE NUR EINE NUMMER.“ FEHLENDE WERTSCHÄTZUNG UND INNERE KÜNDIGUNG

Das Thema fehlende Anerkennung und Wertschätzung wird in etwa jedem zwölften Beschäftigtenstatement (8 %) benannt. Nimmt man noch weitere Führungsthemen hinzu – zum Beispiel Überwachung und Leistungskontrollen, fehlende Kommunikation und Information oder Defizite in der (strategischen) Planung – erhöht sich der Anteil auf etwa zwölf bis fünfzehn Prozent aller Nennungen. Häufig werden in diesem Zusammenhang entmenschlichende Begriffe gebraucht, wie zum Beispiel „Nummer“, „Zahnrad“, „Roboter“ und „Maschine“. Die entsprechenden Beschäftigten haben das Gefühl, unabhängig von den aktuellen Rahmenbedingungen „funktionieren“ zu müssen und kritisieren vielfach das unbedingte Primat der Gewinnmaximierung bzw. Kostensenkung. Ein Teil der Befragten verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass sich generell die Unternehmenskultur oder das Betriebsklima stark verändert haben (zum Beispiel von kollegial zu konkurrenzbestimmt) und führt die Vergangenheit als positiven Referenzrahmen an. Besonders frustrierend ist es für die Mitarbeiter*innen, wenn auch im Erfolgsfall ein positives Feedback unterbleibt. In einigen Fällen wird die ausbleibende Wertschätzung auch in Verbindung mit finanzieller Anerkennung thematisiert, allerdings liegt hier nicht der Hauptfokus. Immer wieder berichten Mitarbeiter*innen im Zusammenhang mit fehlender Wertschätzung von Wut, Resignation und Entfremdung sowie dem Gefühl einer Entwertung der eigenen langjährigen Berufserfahrung. Einige Beschäftigte sind so frustriert von der aktuellen Situation, dass innere Kündigung und ein Dienst nach Vorschrift die Folge sind.



„Die Führungskraft spiegelt wörtlich immer wieder, dass er ihre Mitarbeiter nicht als Menschen sieht, sondern als ‚Ertragsbringer‘. Die Mitarbeiter sind nur Maschinen, an deren Regler im Idealfall nach Gutdünken geschraubt werden kann.“

„Kritik will jedoch keiner hören, selbst wenn sie dazu dienen soll, Dinge zum Positiven zu verändern. Es geht immer nur um Kostensenkungen, die Mitarbeiter werden als lästiges und notwendiges Übel angesehen. Der einzelne Mensch zählt nicht bzw. ist eine Nummer und somit egal.“

„Es gibt immer weniger Rücksicht auf die Stärken und Schwächen, sondern man hat wie ein Roboter zu funktionieren, ohne die nötige Wertschätzung für die getane Arbeit zu bekommen. Bei Misserfolg wird Druck gemacht und bei Erfolg wird trotzdem mehr gefordert.“

„Unrealistische Unternehmensziele und Managementenerwartungen überfordern systematisch das Unternehmen bzw. seine Leistungsfähigkeit. (...) Auf inhaltliche Qualität wird wenig Wert gelegt – Hauptsache es lässt sich gut ‚verkaufen‘. Wer am besten ‚brüllt‘ kommt weiter, nicht wer die besten Ideen und Ansätze hat.“

„Alle Mitarbeiter haben einen exorbitanten Zahlendruck. Das ist nicht mehr normal. Ich empfehle die Ausbildung in meinem privaten Umfeld zur Bankkauffrau nicht mehr. Im Gegenteil, ich rate davon ab. Hätte ich gewusst, dass sich der Beruf in 37 Jahren so entwickelt, hätte ich einen anderen Beruf gewählt. Früher bin ich gerne zur Arbeit gegangen. Jetzt bekommt man von der Chefin morgens beim Reinkommen, während sie mit dem Handy in der Hand telefoniert nur ein kurzes ‚Guten Morgen‘ und danach sieht man sie nicht mehr. (...) Hat man einen Abschluss erzielt, hört man nur: ‚Oh, schön, aber wir müssen noch so und so viel schaffen.‘ Innerlich habe ich schon gekündigt!“

„Aktionismus und Planlosigkeit in der Führung führen zu Mehrbelastung. Einsatz wird seitens der Führung nicht wertgeschätzt.“

„Null Wertschätzung. Man wird nur kontaktiert, wenn man in der Zielerreichung schlecht ist. Und dann wird man komplett zur Sau gemacht.“

„Die eigene Qualifikation spielt keine Rolle mehr, selbst mit Aus- und Fortbildungen sind Tätigkeiten zu erfüllen, die eine Maschine besser und schneller kann. Der Chef hat mir offen ins Gesicht gesagt: Ihre Erfahrungen sind hier nichts mehr wert, sie zählen nicht mehr!“

„Immer 12-Stunden-Tage, ich schaffe das keine 35 Jahre mehr. Der Druck und das arrogante Managerverhalten. Solange nur eine Person Burnout hat, muss man ja nichts machen, was ist denn das für eine Einstellung? Es zählt nur noch der Gewinn.“

„Am meisten belastet mich die nicht vorhandene Wertschätzung unseres Vorstandes, seine Beschuldigungen gegenüber den Mitarbeitern an der wirtschaftlichen Lage, obwohl wir Vertriebler unsere Jahresziele wieder erfüllt haben. (...) Unsere Belegschaft ist bestimmt zu ca. 90 % demotiviert, dabei waren wir immer eine tolle PSD-Familie.“

„FORMALISMUS OHNE WIRKUNG, ÜBERWACHUNG OHNE VERSTAND.“

KRITIK AN BÜROKRATISCHEN PROZESSEN UND DER ZUNAHME AN REGULATORISCHEN ANFORDERUNGEN

Zusätzlich zu den aufgeführten Themen gibt es Aspekte, die von einer eher kleinen Anzahl (>5 %) an Beschäftigten hinsichtlich der Frage nach den größten Arbeitsbelastungen benannt werden. Hierzu zählen beispielsweise die Kritik an der Entlohnung bzw. den geschlechter- oder qualifikationsspezifischen Lohndifferenzen, Vorruhestandsregelungen und Altersteilzeit, die Veränderung des Betriebsklimas, fehlende Entscheidungsspielräume und Partizipationsmöglichkeiten sowie mangelnde Aufstiegs- oder Weiterbildungschancen. Auch die Kritik an einer Zunahme an regulatorischen Anforderungen gehört dazu. Nachfolgend sind hierzu einige Beschäftigtenzitate aufgeführt, die den hohen bürokratischen Aufwand kritisieren, der gerade für kleinere Bankinstitute nur schwer zu realisieren ist. Kritisiert werden vor allem der Formalismus, die Praxisferne, der Zeitdruck und das Kosten-Nutzenverhältnis der Kontrollen.



„Realitätsferne gesetzliche und regulatorische Vorgaben (z. B. im Wertpapiergeschäft) belasten Institute sowie deren Berater und schrecken darüber hinaus Kunden ab – wirken also kontraproduktiv. Sinnlose Meldepflichten (z. B. AnaCredit-Meldungen, FINREP) nehmen Ressourcen in Anspruch (Arbeitszeit, Energie, Speicherplatz). Aufsichtsbehörden sind doppelt vorhanden (Bundesbank + BaFin). Sie arbeiten formalistisch, bringen kaum Nutzen und kosten nur Geld.“

„Ich überwache die Einhaltung einiger aufsichtlicher Vorgaben der BaFin. Diese sind inzwischen von einem mittelalterlichen Absolutismus geprägt und laufen an der Realität vorbei. Formalismus ohne Wirkung, Überwachung ohne Verstand. Theoretische Konstrukte ohne Nutzwert, Papierkrieg unter dem Deckmantel des Verbraucherschutzes, Sündenbock für Versäumnisse der Politik in der Geldwäsche. Einer überwacht und prüft den anderen, Hauptaufgabe gegenseitig ans Bein treten. (...) Ohne Kontrolle geht es nicht, nirgendwo. Aber was da inzwischen gefordert wird, ist abseits jeder Verhältnismäßigkeit und dient nur, um kleinere Marktteilnehmer ins Abseits zu drängen. Und damit das bewährte System von Genossenschaftsbanken und öffentlich-rechtlichen Banken kaputt zu machen. Da fühlt man sich jeden Tag wie ein Verlierer.“

„Bürokratie, völlig übertriebene Prozesse und Verfahren. Overhead, der nichts mit der eigentlichen Arbeit zu tun hat und auch dem Kunden nicht wirklich nützt. Mehrfach Kontrolle bzgl. der Einhaltung von Compliance, Vorschriften, Vorgaben – schlicht eine überzogene Bürokratie.“

„Ständig neue Erfordernisse der Regulatorik, deren Umsetzung/Erledigung meist kurzfristig erwartet wird, die jedoch in der Zeitbewertung der Stelle keine Berücksichtigung findet.“

„(...) die Zunahme an regulatorischen Anforderungen aus der MaRisk, DSGVO, EBA etc. und des damit einhergehenden, bürokratischen Aufwandes. Für große KI (Global Player) mag das umsetzbar sein, für eine kleine Sparkasse o. ä. ist dies in der Gesamtheit gar nicht tragbar.“

ANHANG

KAPITEL 1: DATEN ZUR GRUNDGESAMTHEIT DER BEFRAGTEN

Tabelle 4 Geschlecht und Arbeitszeit

Geschlecht	Arbeitszeit	
	Vollzeit	Teilzeit
Frauen (N=8.943)	57 %	43 %
Männer (N=8.643)	93 %	7 %

Tabelle 5 Geschlecht und Beschäftigungsstatus

Geschlecht	Status		
	Auszubildende*r	Angestellte*r	AT Beschäftigte*r
Frauen (N=8.888)	1 %	77 %	23 %
Männer (N=8.538)	1 %	53 %	46 %

Tabelle 6 Beschäftigungsstatus und Einkommen

Zufriedenheit mit Arbeitsbelastung	Einkommen		
	Bis 3.000€	3.001€ bis 5.000€	mehr als 5.000 €
Auszubildende*r (N=188)	97 %	3 %	0 %
Angestellte*r (N=10.399)	1 %	62 %	13 %
AT Beschäftigte*r (N=4.901)	3 %	16 %	81 %

Tabelle 7 Alter und Einkommen

Zufriedenheit mit Arbeitsbelastung	Einkommen		
	bis 3.000€	3.001€ bis 5.000€	mehr als 5.000 €
unter 35 Jahren (N=3.018)	26 %	54 %	20 %
35 bis 54 Jahre (N=8.780)	17 %	46 %	37 %
55 Jahre und älter (N=3.823)	19 %	43 %	38 %

KAPITEL 2: ZUFRIEDENHEIT UND RELEVANZ VON ARBEITSASPEKTEN

Tabelle 8 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten (N=21.696)

Wie zufrieden sind Sie mit ...	sehr zufrieden	zufrieden	teils/teils	unzufrieden	sehr unzufrieden
... der Höhe Ihres Gehaltes?	8 %	45 %	33 %	12 %	3 %
... der Sicherheit Ihres Arbeitsplatzes?	17 %	40 %	26 %	12 %	5 %
... den Möglichkeiten, bei der Arbeitszeitgestaltung eigene Interessen zu berücksichtigen?	26 %	42 %	22 %	8 %	2 %
... den Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten (z. B. Homeoffice, Arbeiten von unterwegs...)?	33 %	35 %	18 %	9 %	5 %
... dem freien Samstag?	88 %	7 %	2 %	1 %	1 %
... den Möglichkeiten, Ihre Arbeit selbst inhaltlich zu gestalten?	12 %	42 %	34 %	10 %	2 %
... den Gestaltungsmöglichkeiten in der Beratung von Kund*innen?	10 %	47 %	33 %	8 %	2 %
... Ihren Zielvereinbarungen?	5 %	36 %	34 %	18 %	7 %
... der Wertschätzung durch Ihre Vorgesetzten?	21 %	36 %	24 %	12 %	7 %
... dem Grad an Arbeitsbelastung?	4 %	34 %	34 %	20 %	8 %
... Ihren Möglichkeiten, über Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen vorzeitig aus dem Erwerbsleben auszuschneiden?	11 %	31 %	32 %	17 %	9 %
... den finanziellen oder zeitlichen Unterstützungsangeboten im Unternehmen für Weiterqualifizierungen?	6 %	30 %	33 %	23 %	8 %
... den Möglichkeiten der Weiterqualifizierung angesichts der Digitalisierung?	5 %	27 %	37 %	25 %	7 %
... mit der technischen Ausstattung für das Homeoffice durch Ihr Unternehmen?	8 %	20 %	23 %	27 %	23 %
... mit der finanziellen Ausstattung für das Homeoffice durch Ihr Unternehmen?	4 %	13 %	21 %	33 %	29 %

Tabelle 9 Zusammenhang zwischen Arbeitsbelastung und der Wertschätzung durch Vorgesetzte (N=19.770)

Zufriedenheit mit Arbeitsbelastung	Zufriedenheit mit Wertschätzung durch Vorgesetzte		
	(sehr) zufrieden	teils/teils	(sehr) unzufrieden
(sehr) zufrieden (N=7.581)	71 %	19 %	10 %
teils/teils (N=6.646)	57 %	26 %	16 %
(sehr) unzufrieden (N=5.543)	37 %	29 %	34 %

Tabelle 10 Zusammenhang zwischen Arbeitsbelastung und der Zufriedenheit mit Zielvereinbarungen (N=17.425)

Zufriedenheit mit Arbeitsbelastung	Zufriedenheit mit Wertschätzung durch Vorgesetzte		
	(sehr) zufrieden	teils/teils	(sehr) unzufrieden
(sehr) zufrieden (N=7.581)	77 %	16 %	7 %
teils/teils (N=6.646)	53 %	29 %	18 %
(sehr) unzufrieden (N=5.543)	29 %	29 %	42 %

Tabelle 11 **Relevanz von Arbeitsaspekten** (N=18.208)

Wie wichtig ist Ihnen dieses Thema?	hoch	mittel	gering
Höhe Ihres Gehaltes	65 %	34 %	1 %
Sicherheit Ihres Arbeitsplatzes	76 %	21 %	3 %
Möglichkeiten, bei der Arbeitszeitgestaltung eigene Interessen zu berücksichtigen	65 %	33 %	2 %
Möglichkeiten zum mobilen Arbeiten (z. B. Homeoffice, Arbeiten von unterwegs...)	57 %	33 %	10 %
Freier Samstag	83 %	12 %	5 %
Möglichkeiten, Ihre Arbeit selbst inhaltlich zu gestalten	45 %	50 %	5 %
Gestaltungsmöglichkeiten in der Beratung von Kund*innen	37 %	47 %	15 %
Zielvereinbarungen	35 %	51 %	14 %
Wertschätzung durch Ihre Vorgesetzte	71 %	27 %	2 %
Grad an Arbeitsbelastung	70 %	29 %	1 %
Möglichkeiten, über Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen vorzeitig aus dem Erwerbsleben auszuscheiden	52 %	29 %	19 %
Finanzielle oder zeitliche Unterstützungsangebote im Unternehmen für Weiterqualifizierungen	28 %	56 %	17 %
Möglichkeiten der Weiterqualifizierung angesichts der Digitalisierung	39 %	50 %	11 %
Technische Ausstattung für das Homeoffice durch Ihr Unternehmen	55 %	37 %	8 %
Finanzielle Ausstattung für das Homeoffice durch Ihr Unternehmen	42 %	44 %	15 %

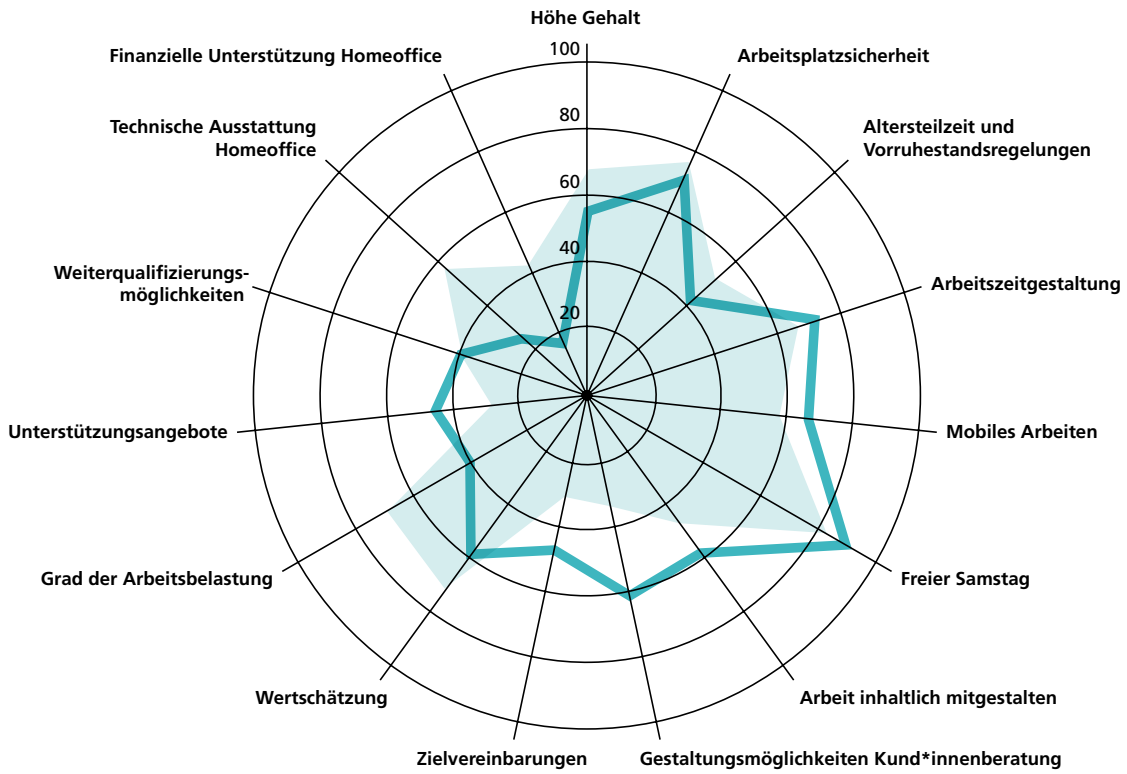
KAPITEL 4.1: VERGLEICH ZWISCHEN PRIVATEN, ÖFFENTLICH-RECHTLICHEN UND GENOSSENSCHAFTLICHEN BANKEN

Tabelle 12 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Bankentypen

Wie zufrieden sind Sie mit ...	private Bank (N=6.231)	öffentlich- rechtliche Bank (N=6.476)	Genossen- schaftsbank (N=1.524)	gesamt N=21.696)
Freier Samstag	1,22	1,16	1,13	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,20	2,09	2,34	2,18
Mobiles Arbeiten	2,11	2,20	2,76	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,46	2,38	2,47	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,45	2,45	2,80	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,69	2,18	2,22	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,54	2,41	2,52	2,50
Höhe Gehalt	2,58	2,53	2,67	2,57
Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen	2,74	2,86	3,20	2,83
Zielvereinbarungen	2,90	2,74	2,95	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,94	2,91	3,05	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	3,08	2,78	2,92	2,97
Weiterqualifizierungsmöglichkeiten angesichts Digitalisierung	3,12	2,87	3,00	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,38	3,39	3,08	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,70	3,72	3,60	3,70

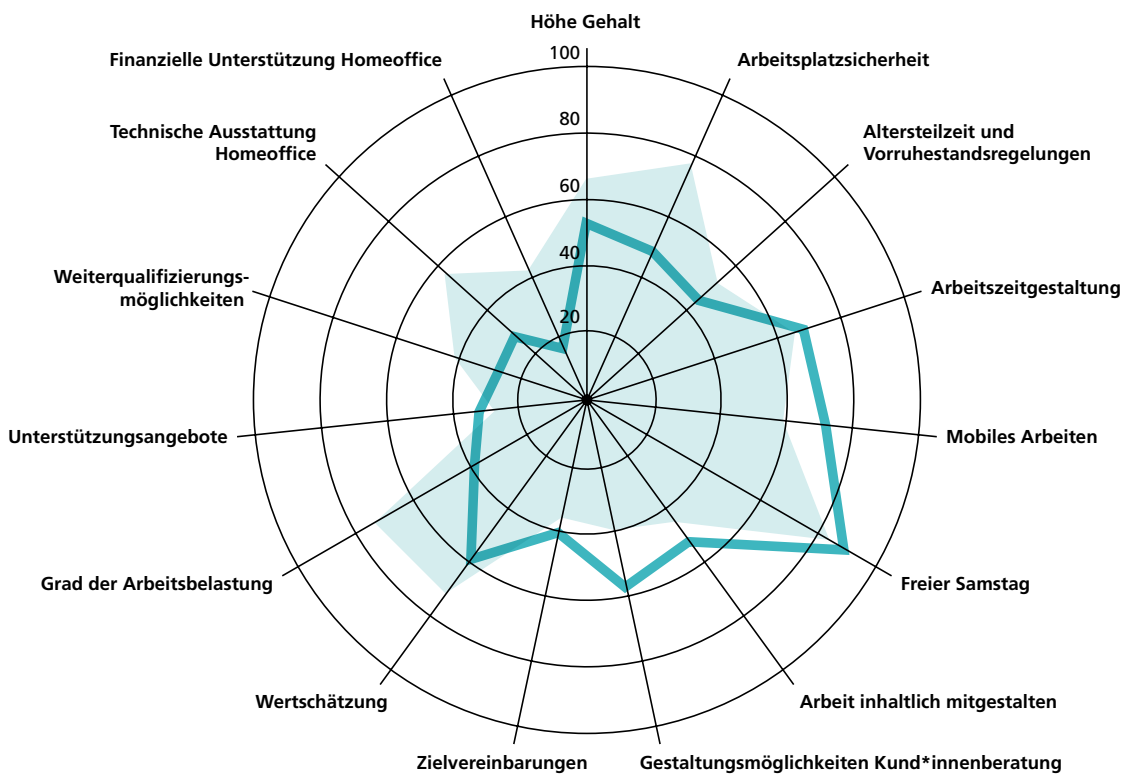
■ sehr hohe Zufriedenheit
■ hohe Zufriedenheit
■ geringe Zufriedenheit
■ sehr geringe Zufriedenheit

Abb. 16 Zufriedenheit und Relevanz von Arbeitsaspekten in öffentlich-rechtlichen Banken



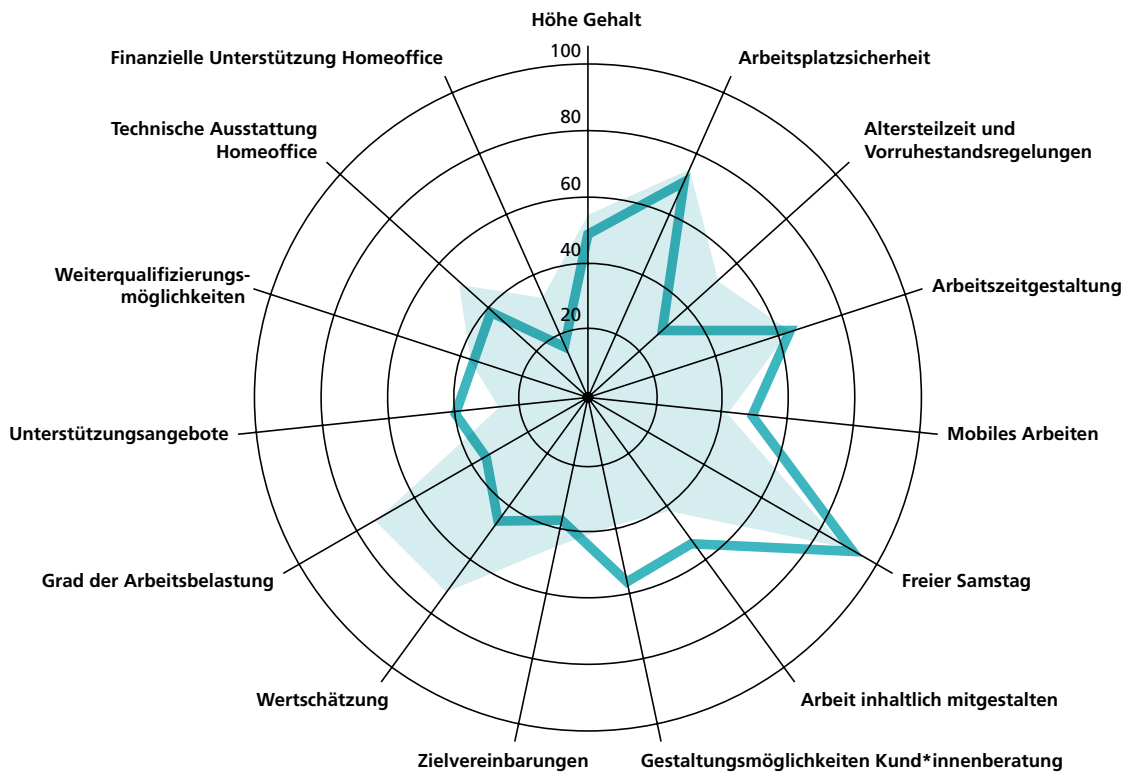
hohe Relevanz sehr zufrieden/zufrieden
Angaben in Prozent

Abb. 17 Zufriedenheit und Relevanz von Arbeitsaspekten in privaten Banken



hohe Relevanz sehr zufrieden/zufrieden
Angaben in Prozent

Abb. 18 Zufriedenheit und Relevanz von Arbeitsaspekten in Genossenschaftsbanken



■ hohe Relevanz
 ■ sehr zufrieden/zufrieden
 Angaben in Prozent

KAPITEL 4.2: SOZIODEMOGRAFISCHE UNTERSCHIEDE: GESCHLECHT, ALTER UND EINKOMMEN

Tabelle 13 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Einkommensgruppen

Wie zufrieden sind Sie mit ...	bis zu 2.000€ (N=882)	2.001€ bis 3.000€ (N=2.157)	3.001€ bis 4.000€ (N=3.580)	4.001€ bis 5.000€ (N=3.704)	5.001€ bis 6.000€ (N=3.024)	mehr als 6.000€ (N=2.272)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,28	1,29	1,23	1,14	1,14	1,16	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,42	2,39	2,34	2,15	2,02	1,93	2,18
Mobiles Arbeiten	2,67	2,49	2,49	2,21	1,94	1,70	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,50	2,58	2,52	2,40	2,37	2,22	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,59	2,66	2,62	2,46	2,42	2,23	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,55	2,58	2,53	2,43	2,47	2,33	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,72	2,72	2,63	2,50	2,42	2,22	2,50
Höhe Gehalt	2,73	2,79	2,69	2,52	2,52	2,38	2,57
Altersteilzeit und Vorruhe- standsregelungen	2,79	2,93	2,92	2,91	2,76	2,60	2,83
Zielvereinbarungen	2,80	2,92	2,87	2,80	2,86	2,86	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,82	2,98	3,01	2,95	2,95	2,81	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	2,95	3,13	3,06	2,96	2,93	2,82	2,97
Weiterqualifizierungs- möglichkeiten angesichts Digitalisierung	3,02	3,14	3,13	3,02	3,00	2,84	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,69	3,54	3,53	3,42	3,25	2,99	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,85	3,90	3,82	3,73	3,62	3,46	3,70

Tabelle 14 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Altersgruppen

Wie zufrieden sind Sie mit ...	unter 25 Jahren (N=643)	35 bis 44 Jahre (N=3.695)	45 bis 54 Jahre (N=6.818)	55 bis 64 Jahre (N=4.588)	55 bis 64 Jahre (N=4.588)	65 Jahre und älter (N=33)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,18	1,20	1,20	1,16	1,20	1,52	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,29	2,26	2,11	2,13	2,20	2,13	2,18
Mobiles Arbeiten	2,72	2,35	2,12	2,11	2,16	2,25	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,32	2,41	2,40	2,44	2,47	2,39	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,25	2,39	2,43	2,49	2,56	2,66	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,33	2,38	2,46	2,60	2,39	1,94	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,52	2,50	2,47	2,50	2,53	2,36	2,50
Höhe Gehalt	2,67	2,67	2,56	2,55	2,56	2,15	2,57
Altersteilzeit und Vorruhe- standsregelungen	2,26	2,64	2,71	2,84	2,94	2,39	2,83
Zielvereinbarungen	2,59	2,72	2,80	2,90	2,92	2,86	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,58	2,86	2,97	2,99	2,93	2,66	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	2,67	2,99	3,00	3,02	2,89	2,77	2,97
Weiterqualifizierungs- möglichkeiten angesichts Digitalisierung	2,75	2,98	2,99	3,08	3,02	2,93	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,55	3,52	3,34	3,31	3,30	3,57	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,75	3,81	3,72	3,65	3,65	3,82	3,70

■ sehr hohe Zufriedenheit
■ hohe Zufriedenheit
■ geringe Zufriedenheit
■ sehr geringe Zufriedenheit
■ veränderter Mittelwert über die gesamte Variable hinweg

Tabelle 15 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Geschlecht

Wie zufrieden sind Sie mit ...	Frauen (N=8.965)	Männer (N=8.655)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,16	1,21	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,18	2,13	2,18
Mobiles Arbeiten	2,24	2,10	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,45	2,40	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,49	2,44	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,54	2,60	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,52	2,47	2,50
Höhe Gehalt	2,54	2,60	2,57
Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen	2,81	2,82	2,83
Zielvereinbarungen	2,82	2,86	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,94	2,91	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	2,98	2,94	2,97
Weiterqualifizierungsmöglichkeiten angesichts Digitalisierung	3,04	2,99	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,43	3,27	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,72	3,66	3,70

■ veränderter Mittelwert über die gesamte Variable hinweg

KAPITEL 4.3: VERGLEICH NACH ARBEITSZEIT UND BESCHÄFTIGUNGSSTATUS

Tabelle 16 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Vollzeit und Teilzeit

Wie zufrieden sind Sie mit ...	Vollzeit (N=13.700)	Teilzeit (N=4.543)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,20	1,17	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,18	2,13	2,18
Mobiles Arbeiten	2,17	2,21	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,41	2,48	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,47	2,48	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,45	2,58	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,47	2,58	2,50
Höhe Gehalt	2,60	2,51	2,57
Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen	2,84	2,80	2,83
Zielvereinbarungen	2,85	2,84	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,94	2,94	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	2,95	3,01	2,97
Weiterqualifizierungsmöglichkeiten angesichts Digitalisierung	3,00	3,09	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,33	3,41	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,69	3,70	3,70

Tabelle 17 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach Beschäftigtenstatus

Wie zufrieden sind Sie mit ...	Azubi (N=204)	Angestellte*r (N=11.790)	AT Beschäftigte*r (N=6.108)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,20	1,20	1,15	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,27	2,27	1,96	2,18
Mobiles Arbeiten	2,69	2,38	1,78	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,15	2,49	2,31	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,19	2,56	2,32	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,25	2,48	2,50	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,47	2,59	2,32	2,50
Höhe Gehalt	2,45	2,62	2,49	2,57
Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen	2,17	2,94	2,62	2,83
Zielvereinbarungen	2,31	2,82	2,91	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	2,38	2,98	2,88	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	2,37	3,00	2,91	2,97
Weiterqualifizierungsmöglichkeiten angesichts Digitalisierung	2,57	3,07	2,94	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,43	3,50	3,09	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,46	3,81	3,50	3,70

■ sehr hohe Zufriedenheit
■ hohe Zufriedenheit
■ veränderter Mittelwert über die gesamte Variable hinweg

KAPITEL 4.4: UNTERSCHIEDE ZWISCHEN VER.DI-MITGLIEDERN UND NICHT-MITGLIEDERN

Tabelle 18 Zufriedenheit mit Arbeitsaspekten, unterschieden nach ver.di-Mitgliedschaft

Wie zufrieden sind Sie mit ...	ver.di-Mitglied (N=6.275)	kein Mitglied (N=8.904)	gesamt (N=21.696)
Freier Samstag	1,23	1,16	1,19
Arbeitszeitgestaltung	2,33	2,06	2,18
Mobiles Arbeiten	2,43	2,03	2,19
Gestaltungsmöglichkeiten Kund*innenberatung	2,55	2,34	2,43
Wertschätzung durch Vorgesetzte	2,69	2,32	2,48
Arbeitsplatzsicherheit	2,54	2,44	2,48
Arbeit inhaltlich selbst gestalten	2,64	2,42	2,50
Höhe Gehalt	2,60	2,54	2,57
Altersteilzeit und Vorruhestandsregelungen	3,04	2,66	2,83
Zielvereinbarungen	2,94	2,80	2,85
Grad der Arbeitsbelastung	3,08	2,83	2,94
Unterstützungsangebote Weiterqualifizierung	3,12	2,88	2,97
Weiterqualifizierungsmöglichkeiten angesichts Digitalisierung	3,17	2,92	3,02
Technische Ausstattung Homeoffice	3,50	3,27	3,36
Finanzielle Unterstützung Homeoffice	3,87	3,59	3,70

■ veränderter Mittelwert über die gesamte Variable hinweg

IMPRESSUM

Herausgeber

ver.di, Fachbereich Finanzdienstleistungen
Paula-Thiede-Ufer 10, 10179 Berlin

Konzept und Text

ver.di

Gestaltung

www.junipakt.net

Foto

Seite 5: Kay Herschelmann

Grafiken

Martin Ehrlich FSU Jena, Bankenstudie ver.di 2021



