ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of
ZBW
Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Flemming, Jana

Working Paper
Folgen der Ausweitung mobiler Arbeit für die betriebliche Mitbestimmung: Thesen und Handlungsempfehlungen für die kollektive Interessenvertretung im Zuge einer zugespitzten Flexibilisierung der Arbeitswelt

WZB Discussion Paper, No. SP III 2023-301

Provided in Cooperation with:
WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Flemming, Jana (2023) : Folgen der Ausweitung mobiler Arbeit für die betriebliche Mitbestimmung: Thesen und Handlungsempfehlungen für die kollektive Interessenvertretung im Zuge einer zugespitzten Flexibilisierung der Arbeitswelt, WZB Discussion Paper, No. SP III 2023-301, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB), Berlin

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/274036

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

WZB

Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung

Jana Flemming

Folgen der Ausweitung mobiler Arbeit für die betriebliche Mitbestimmung

Thesen und Handlungsempfehlungen für die kollektive Interessenvertretung im Zuge einer zugespitzten Flexibilisierung der Arbeitswelt

Discussion Paper

SP III 2023–301

Juli 2023

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung

Forschungsschwerpunkt
Digitalisierung und gesellschaftlicher Wandel

Forschungsgruppe
Globalisierung, Arbeit und Produktion

WZB Berlin Social Science Center
Reichpietschufer 50
10785 Berlin
Germany
www.wzb.eu

Das Urheberrecht liegt bei der Autorin.

Discussion Papers des WZB dienen der Verbreitung von Forschungsergebnissen aus laufenden Arbeiten. Sie sollen den Ideenaustausch und die akademische Debatte befördern. Die Zugänglichmachung von Forschungsergebnissen in einem WZB Discussion Paper ist nicht gleichzusetzen mit deren endgültiger Veröffentlichung und steht der Publikation an anderem Ort und in anderer Form ausdrücklich nicht entgegen.

Discussion Papers, die vom WZB herausgegeben werden, geben die Ansichten der jeweiligen Autor:innen wieder und nicht die der gesamten Institution WZB.

Jana Flemming

Folgen der Ausweitung mobiler Arbeit für die betriebliche Mitbestimmung. Thesen und Handlungsempfehlungen für die kollektive Interessenvertretung im Zuge einer zugespitzten Flexibilisierung der Arbeitswelt

Discussion Paper SP III 2023-301

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (2023)

Affiliation der Autorin Jana Flemming:
Bis Mai 2023: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung
Ab Juni 2023: DGB Bundesvorstand
E-Mail: jana.flemming@dgb.de

Zusammenfassung

In diesem Policy-Brief werden Thesen und Handlungsempfehlungen formuliert, die sich mit den Neuerungen und damit einhergehenden Spannungsfeldern hinsichtlich der Ausweitung mobiler Arbeit im Zuge der COVID-19-Krise aus der Perspektive von Betriebsrät_innen befassen. Die empirischen Befunde über deren Einstellungen und Handlungsstrategien hinsichtlich der Regulation orts- und zeitflexibler Arbeit basieren auf einer explorativen Studie mit qualitativen Interviews in den Branchen der Automobil- und Chemieindustrie sowie den Finanzdienstleistungen. Die daher nur als exemplarisch zu verstehenden Befunde zeigen, dass sich die Betriebsrät_innen hinsichtlich mobiler Arbeit in einem Spannungsfeld von Arbeitsschutz einerseits und den wandelnden Bedürfnissen der Beschäftigten nach Flexibilität und größeren Entscheidungsspielräumen andererseits befinden. Diesen mitunter gegenläufigen Ansprüchen begegnen sie mit Strategien, die in unterschiedlichem Ausmaß auf die Regulierung oder De-Regulierung mobiler Arbeit setzen. Insgesamt zeigt sich, dass auf betrieblicher Ebene Flexibilitäts- und Autonomieansprüche der Beschäftigten an Legitimation gewinnen und sich dadurch Governance-Kompromisse in den Betrieben neu justieren.

Schlüsselwörter: Mobile Arbeit, Betriebsräte, COVID-19-Krise, Flexibilisierung von Arbeit, Betriebliche industrielle Beziehungen

JEL Klassifikation: J50, J5, M14, O32

Consequences of the Expansion of Mobile Work for Co-Determination at the Workplace

Theses and Recommendations for Action for the Collective Representation of Interests in the Course of an Intensified Flexibilization of the World of Work

Abstract

In this policy paper theses and recommendations for actions are being formulated, that deal with novelties and associated tensions over the expansion of mobile work in the wake of the COVID-19-Crisis from the perspective of work councils. The empirical findings on the attitudes and strategies of works councils in the regulation of mobile work are based on an explorative analysis with qualitative interviews in the automotive and chemical industries as well as in financial services. The findings, which are therefore only to be understood as excerpts, show that works councils regarding mobile work are caught between conflicting demands of occupational safety and health on the one hand and the changing needs of employees for flexibility and increased autonomy on the other. These at times contradictory demands are met with strategies that focus on regulation or de-regulation to a different extent. Overall, at the company level, workers' demands for flexibility and autonomy are gaining legitimacy and that, as a result, governance compromises in the companies are being readjusted.

Key words: Mobile Work, Work Councils, COVID-19-Crisis, Flexibilization of Work, Industrial relations at the workplace

JEL Classification: J50, J5, M14, O32

Inhalt

Problemaufriss 7
Flexibilität, Entgrenzung und betriebliche Mitbestimmung 8
Der gespaltene Betrieb? 9
Mobiles Arbeiten & Betriebsratsarbeit 10
Betrieb als sozialer und innovativer Raum 10
Tragweite und Ursachen der Ausweitung mobiler Arbeit 11
Betriebspolitischer Handlungsbedarf 12
Hürden in der Gestaltung einer guten mobilen Arbeitswelt 14
Forschungsbedarf 16
Literatur 17

Problemaufriss

Betriebsräte waren während der COVID-19-Krise stark gefordert. Insbesondere der Gesundheitsschutz der Beschäftigten, die weiterhin am Arbeitsort präsent sein mussten, verlangte von ihnen hohe Organisationsleistungen in kürzester Zeit ab. Gleichzeitig kamen zahlreiche neue Fragen rund um die Arbeit im Homeoffice auf. So entschieden sich viele Betriebsrät:innen nicht selten „schweren Herzens" dafür, den erlaubten Arbeitszeitrahmen auszudehnen, hielten dies für die Phase des Lockdowns aber für die richtige Entscheidung (Carstensen et al. 2022).

Dies zeigte sich auch in der Analyse der qualitativen Leitfadeninterviews[1], auf denen die hier dargelegten Thesen und Handlungsempfehlungen beruhen.[2] Waren viele Beschäftigte in der Produktion (oder in Krankenhäusern, Schulen usw.) den gesundheitlichen Risiken einer Infektion mit dem COVID-19-Virus wesentlich stärker ausgesetzt, war die Belastung der Kolleg:innen im Homeoffice ganz anderer Art. Sie mussten zu Beginn der Pandemie zum Teil parallel sowohl der Erwerbsarbeit als auch der Kinderbetreuung nachgehen oder aber sie waren sozial isoliert. Mit Abnahme der Pandemie-Restriktionen stellte sich bei vielen jedoch eine Zufriedenheit mit der Erwerbsarbeit von zu Hause ein. Gleichzeitig wurden in vielen Unternehmen Betriebsvereinbarungen zum Thema festgezurrt oder erneuert.

Dort wo Mitbestimmung im Betrieb existiert, haben Unternehmensleitungen und Betriebsräte neue Kompromisse ausgehandelt. Beide Parteien sind mit veränderten Bedürfnisstrukturen der Beschäftigten konfrontiert, die nun – weitaus selbstbewusster als noch vor der Krise – Ansprüche auf die flexible Wahl ihrer Arbeitsorte einfordern und durchsetzen können. Sie wünschen sich vor allem, individuell entscheiden zu können, wann sie mobil oder an ihrem Arbeitsplatz im Unternehmen arbeiten. Zumindest im Verlauf der Pandemie unterstützten die befragten Betriebsrät:innen die Beschäftigten in ihren Betrieben in der Einforderung mobiler Arbeit weitestgehend. Schließlich sehen sie, wie die flexible Wahl von Arbeitszeit und Arbeitsort den Beschäftigten mehr Lebensqualität bescheren kann. Sie können zum Beispiel lange Pendelzeiten in die Firma sparen. Außerdem lässt sich die Erwerbsarbeit besser mit Sorgeverpflichtungen wie Kinderbetreuung oder Pflegetätigkeiten vereinbaren.

Gleichzeitig geht aber mit der Ausweitung der Arbeit im Homeoffice eine Neuordnung der Arbeitswelt einher, die sowohl für die Akteure betrieblicher Mitbestimmung als auch die Gesellschaft folgenreich ist. Damit Mitbestimmung in einer Arbeits- und Lebenswelt gelingen kann, in der Beschäftigte immer mehr flexible und autonome Gestaltungsspielräume einfordern, gilt es zu

---

[1] Datengrundlage bilden 16 thematisch strukturierte Leitfadeninterviews mit Betriebsrät_innen aus den Branchen der Automobil- und chemische Industrie sowie des Maschinenbaus, die zwischen April und November 2021 geführt wurden. In ihrer Funktion sind die Interviewpartner_innen Vorsitzende des Betriebsrats. Bis auf ein Unternehmen sind alle als Großunternehmen mit 250 oder mehr Beschäftigten oder über 50 Millionen Euro Umsatz zu klassifizieren.

[2] Dieses Policy Paper ist im Rahmen des vom Bundesministerium für Arbeit und Soziales geförderten Forschungsprojekts „Automatisierung, Digitalisierung und Virtualisierung in Folge der COVID-19-Krise" unter Leitung von Prof. Dr. Martin Krzywdzinski und Dr. Florian Butollo sowie Mitarbeit Dr. Jana Flemming, Christine Gerber und David Wandjo am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung entstanden. Grundlage der Ausführungen sind im Rahmen des Projekts erhobene Daten sowie Sekundärliteratur. Für ausführliche Kommentierung danke ich Michael Bolter und Thomas Fischer.

erörtern, welche betrieblichen politischen Handlungsbedarfe die Ausweitung mobiler Arbeit mit sich bringen.

Flexibilität, Entgrenzung und betriebliche Mitbestimmung

Während die leeren Büroräume zu Beginn der Pandemie bei manchen der befragten Betriebsrät:innen einen nachhaltigen Schock ausgelöst haben, empfanden andere das mobile Arbeiten durchaus als *Empowerment* für die Beschäftigten. Schließlich können sie den Alltag flexibler und souveräner gestalten, indem sie leichter zwischen der Erwerbssphäre und der Privatsphäre wechseln und so ihre berufliche Tätigkeit besser mit außerberuflichen Verpflichtungen und Bedürfnissen vereinbaren.

Die ambivalenten Erfahrungen von Beschäftigten, wie reproduktive Arbeiten im privaten Bereich (Fürsorge- und Haushaltsarbeit, aber auch Freizeittätigkeiten) mit beruflichen Erfordernissen vereinbart werden können, stehen im Mittelpunkt der Debatte um die Erwerbsarbeit im Homeoffice. Denn Erwerbsarbeit im eigenen Zuhause schwächt die physischen und zeitlichen Grenzen gegenüber dem Privatleben (Lott 2020). Diese Situation hat sich während der COVID-19-Krise zugespitzt und wird von Carstensen u.a. (2022) mit dem Begriff der *entgrenzten Flexibilität* beschrieben. Die permanente Entgrenzung von Arbeits- und Lebenswelt kann belastend für Beschäftigte sein, da größere Handlungsspielräume im Alltag auch mehr Koordination und Abstimmung zwischen den Welten der Erwerbsarbeit, Familie und Freizeit erfordert. Dies stellt eine zusätzliche und komplexe Arbeit *eigener Art* dar (Projektgruppe Alltägliche Lebensführung, 1995). Daher führt größere Zeitsouveränität im Homeoffice nicht unbedingt zu höheren Freiheitsgraden, sondern kann auch ein „Autonomie-Paradox" erzeugen (Vargas Llave et al. 2020).

Weniger beachtet wird in der Debatte jedoch, dass mobiles Arbeiten auch folgenreich für den Arbeits- und Gesundheitsschutz, einer zentralen Aufgabe betrieblicher Mitbestimmung, ist. Es ist schwierig, dieser Aufgabe auch im Homeoffice gerecht zu werden und gleichzeitig den Bedürfnissen der Beschäftigten nach mehr Flexibilität. Betriebliche Interessenvertretungen geraten hier in eine Zwickmühle:

> „Einerseits besteht die Aufgabe darin, Beschäftigte vor Arbeitsverdichtung, zu viel Entgrenzung und überhöhten betrieblichen Flexibilitätsanforderungen zu schützen. Andererseits müssen jedoch auch wichtige Freiräume erhalten bleiben für die gewünschte individuelle Arbeitsorganisation und individuelle Zeitarrangements" (Maschke et al. 2014: 158).

Dem Spannungsfeld von Arbeitsschutz einerseits und den sich wandelnden Bedürfnissen der Beschäftigten nach Flexibilität andererseits begegnen sie mit unterschiedlichen Strategien. Dies verändert auch das Rollenverständnis der Betriebsräte, an die zunehmend weniger die Erwartung klassische Arbeitsschutzaufgaben zu erfüllen herangetragen wird, sondern von den Beschäftigten stärker eingefordert wird, dass sie sich für deren Bedürfnisse nach Flexibilität einsetzen.

So würden manche Betriebsrät:innen „das Hohelied der Flexibilisierung singen", wie es einer ihrer Kollegen ausdrückt, der mobile Arbeit skeptisch betrachtet. Tatsächlich wird mitunter von Betriebsrät:innen ein Bild gezeichnet, dass Beschäftigte nun an schönsten Orten, wie „am Swimmingpool" oder „auf der grünen Wiese", arbeiten könnten. Ob diese freizeitähnlichen Bilder

aber in der Realität zutreffen, darf bezweifelt werden. Solch eine Perspektive blendet Probleme wie ungenügende Arbeitsplätze im eigenen Zuhause oder die Verdichtung und Entgrenzung der Arbeitszeit aus. Vielmehr können sie auch als Ausdruck eines liberalen Weltbildes interpretiert werden, dass die Freiheit betont, rund um die Uhr arbeiten zu können.

Andere Betriebsrät:innen sehen wiederum zahlreiche Risiken hinsichtlich der Ausweitung mobiler Arbeit. So wird aufgrund der hohen Frequenz virtueller Arbeitsbesprechungen eine starke Verdichtung der *Arbeitszeit* mit zu geringer Pausenzeit beklagt (vgl. DGB-Index Gute Arbeit 2022). Auch eine Kultur des permanenten „Online-Seins" würde entstehen, sowie die Erwartung, ständig erreichbar zu sein. Gerade der Modus der Vertrauensarbeitszeit würde forcieren, dass gesundheitlich notwendige und gesetzlich vorgeschriebene Ruhezeiten nicht eingehalten werden. Tatsächlich kann es sein, dass gesparte Pendelzeit nicht für Freizeitaktivitäten oder zur Erholung genutzt wird, sondern kann schlicht zu längeren Arbeitszeiten führen (Lott 2020; Schmucker, Sinopoli 2023). Durch verkürzte Ruhezeiten entstehen emotionale Belastungen „wie etwa eine mangelnde Erholung, eine herabgesetzte Schlafqualität oder verschiedene körperliche und psychische Beschwerden" (Bonin et al. 2020). Die Gefahr besteht, von der Arbeit nicht abschalten zu können.

Zu den befürchteten Nachteilen mobiler Arbeit gehört auch, isoliert von betrieblicher Kommunikation zu sein und dadurch weniger interessante berufliche Aufgaben zugeteilt zu bekommen. So kann sich die Konkurrenz unter den Beschäftigten verschärfen. Außerdem kann sich die Arbeitskultur der Zielvorgaben und Leistungsorientierung weiter ausweiten, so dass angesichts der fehlenden unmittelbaren Präsenz in der virtuellen Zusammenarbeit mehr Leistungsdruck auf die Beschäftigten ausgeübt werden. Ein Betriebsrat drückt es folgendermaßen aus: „Es ist halt sehr leicht, ihnen eine Mail zu schicken, dass Sie bitte bis dann den Bericht abzuliefern haben, als mir den auf den Tisch zu legen, und mir in die Augen zu gucken und zu sagen, [...] das brauche ich morgen früh". Die Sorge von Betriebsrät:innen um die Gesundheit der Beschäftigten generiert sich teilweise auch aus einer bereits vorhandenen Zunahme von Fällen psychischer Überlastung.

Der gespaltene Betrieb?

Viele Beschäftigte sind an ihre Arbeitsorte gebunden und beobachten das Privileg ihrer Kolleg:innen oder Bekannten, von zu Hause arbeiten zu können, mit gemischten Gefühlen. Sie genießen nicht die Freiheit, den Arbeitsort wählen zu können und empfinden dies als ungerecht. Gerade in Industrieunternehmen zeichnen sich Spaltungen zwischen den Belegschaften in der Fabrikhalle und denen in den Bürobereichen ab. Eine gewisse Distinktion zwischen Blue- und White-Collar-Arbeiter:innen hat es schon immer gegeben und kann sich nun stärker entfalten. Insbesondere Betriebsräte an Mischstandorten stehen dieser Problematik gegenüber.

Aber auch die Menschen, die im Homeoffice arbeiten, sind neben der Entgrenzung mit neuen Schwierigkeiten konfrontiert. Es ist aufwendiger, Kommunikation und Kooperation auf Distanz zu bewerkstelligen (Carstensen et al. 2022). Waren sie zu Beginn der Pandemie noch geschützter vor gesundheitlichen Risiken, sind sie nun gefährdeter, gerade wenn keine ergonomische Büroausstattung genutzt werden kann. Viele Beschäftigte verfügen nicht über geeignete Räumlichkeiten und weichen auf Küchenmöbel aus. Andere Haushaltsmitglieder können außerdem konzentriertes Arbeiten erschweren.

Die sozialen Folgen der Pandemie verschärfen nicht nur spezifisch betriebliche, sondern auch allgemeine gesellschaftliche Ungleichheiten. Es sind besonders häufig Erwerbstätige, die zum oberen Drittel der Einkommensgruppen gehören und hohe Bildungsabschlüsse haben, die im Homeoffice arbeiten. Auch wurde bereits früh gewarnt, dass durch das Homeoffice ein Rückfall in tradierte Geschlechterrollen drohe. Denn Frauen die zu Hause arbeiten, bringen durchschnittlich mehr Zeit für Sorgearbeit auf als Männer. Letztere machen zwar im Homeoffice mehr Überstunden, nehmen sich aber nicht mehr Zeit für Kinder oder andere Angehörige (Hans Böckler Stiftung 2021).

Mobiles Arbeiten & Betriebsratsarbeit

Neben dem Arbeits- und Gesundheitsschutz als formale Aufgabe, ist in der Arbeit von Betriebsrät:innen auch die Gestaltung zwischenmenschlicher Beziehungen sehr wichtig. Zur Lösung bestimmter Probleme ist der unmittelbare Kontakt zu den Beschäftigten erforderlich. Dabei können aber manche Beschäftigte mit ihren Vorgesetzten inzwischen aushandeln, dass sie von ihren Wohnorten aus arbeiten, die weit entfernt vom Betrieb liegen. Den Betriebsrät:innen gibt die dauerhafte Abwesenheit der Beschäftigten mitunter das Gefühl, dass der Betrieb, dem und dessen Belegschaft sie sich zugehörig fühlen, diffundiert. Dies erschwert es, sich mit der eigenen beruflichen Rolle zu identifizieren. So fragt eine Betriebsrätin mit Bezug auf ihren personell immer stärker zerfasernden Betrieb: „Wofür stehe ich eigentlich?"

Digitale Betriebsversammlungen und neue digitale Informationskanäle verändern die betriebliche Mitbestimmung ebenfalls. Doch wurden selbst Kritiker:innen des Homeoffice hier positiv überrascht: Die Zahl der Teilnehmenden ist in virtuellen Betriebsversammlungen in der Regel höher und die Diskussionen sind durchaus rege. Außerdem können Menschen, die im öffentlichen Raum eher zurückhaltend sind, im virtuellen Chat leichter zu Wort kommen. Mit anderen digitalen Formaten wurde während der Pandemie ebenfalls experimentiert. So wurden z.B. Kurzvideos erstellt, um die Arbeit des Betriebsrats zu erklären.

Dennoch lassen sich die Atmosphäre und Stimmung einer Betriebsversammlung oder des betrieblichen Alltags, in dem die Beteiligten präsent sind und direkte Resonanz geben, virtuell nicht herstellen. Die Bedürfnisse der Beschäftigten nach mehr Flexibilität in der Wahl ihrer Arbeitsorte und -zeiten und der damit einhergehende fehlende direkte persönliche Kontakt ist daher nicht nur folgenreich für die betriebliche Mitbestimmung, sondern auch für eine effektive gewerkschaftliche Organisierung. Betriebsräte und Gewerkschaften können langfristig an Machtressourcen verlieren, wenn Beschäftigte kaum noch vor Ort sind, die Arbeitsbedingungen nicht mehr kontrolliert werden können und sie sich mit dem Betrieb nicht mehr verbunden fühlen. Letztlich trägt die Ausweitung mobiler Arbeit das Potential in sich, zum „Sargnagel für die Gewerkschaften" zu werden (vgl. Schroeder 2020). Dies scheint jedoch nicht unmittelbar in den Relevanzhorizonten vieler der im Forschungsprojekt befragten Betriebsrät:innen präsent zu sein.

Betrieb als sozialer und innovativer Raum

Über Mitbestimmung und gewerkschaftlichem Mobilisierungspotential hinaus leidet auch das basale soziale Miteinander im Betrieb. In virtuellen Arbeitsprozessen ist beispielsweise gegenseitige Hilfestellung unter den Beschäftigten schwieriger zu bewerkstelligen als an einer räumlich konzentrierten, kollektiven Arbeitsstätte. Die Beschäftigten müssen im Homeoffice nicht nur

erhöhte Fähigkeiten zur Selbstorganisation mitbringen, sondern es bestehen auch Anforderungen an die betriebliche Organisation von Zusammenarbeit und Kollegialität (vgl. Carstensen et al.).

Gleichzeitig zeigte sich nach dem Ende der Pandemie in vielen Interviews, dass auch Unternehmen und Führungskräfte die Abwesenheit der Beschäftigten zunehmend als Problem wahrnehmen. Die Überzeugung wächst, dass die unmittelbare Zusammenkunft der Mitarbeiter:innen förderlich für kreative und innovative Prozesse ist – andernfalls drohen Nachteile im wirtschaftlichen Wettbewerb. Für Betriebsräte bedeutet dies abermals ein Spannungsfeld zu bespielen, das zwischen Unternehmens- und Beschäftigteninteressen. Schließlich konnte der Wunsch der Beschäftigten nach mobiler Arbeit, wenn auch nur partiell, sich doch weitgehend als arbeitskulturelle Norm durchsetzen.

Noch übergreifender steht zur Disposition, inwiefern durch die Flexibilisierung der Arbeitswelt nicht nur der Betrieb als Sozialraum an Bedeutung verliert, sondern auch ein wichtiger zivilgesellschaftlicher Raum. Im Betrieb treffen unterschiedliche soziale Gruppen aufeinander, die sich in ihren eigenen Milieus und Schichten nicht begegnen würden. Der hier stattfindende soziale oder auch politische Austausch generiert das Sozialkapital, was wiederum für eine demokratische politische Kultur in unserer Gesellschaft zuträglich ist (vgl. Putnam 2000) Dies ist nicht unwesentlich in Zeiten, in denen rechtspopulistische Kräfte in Betrieb und Gesellschaft an Präsenz gewinnen.

Tragweite und Ursachen der Ausweitung mobiler Arbeit

Arbeitete vor der Pandemie nur ein kleiner Teil der Beschäftigten im Homeoffice, ist dies nun zu einem Massenphänomen geworden.[3] Gerade für traditionelle Industriebetriebe, in denen der Betrieb eine historisch gefestigte Bedeutung hat, bedeutet dies einen fundamentalen arbeitskulturellen Wandel (zumindest für jene Beschäftigten, die nicht an Produktionsabläufe im Betrieb gebunden sind). Schließlich steht die Erwerbsarbeit im eigenen Zuhause komplementär zum Betrieb als idealtypischen Ort für erwerbsförmige Arbeit in Industriegesellschaften – und ist die Hausarbeit eigentlich ein Relikt frühindustrieller Zeiten. Doch bleibt „die geradezu epochale Transformation der Arbeitswelt, die mobiles Arbeiten mit sich bringt" (Schroeder/Berzel 2021: 6) und von der auch Betriebsräte und Gewerkschaften in der Gestaltung betrieblicher und überbetrieblicher Arbeitsbeziehungen betroffen sind, weiter unterbelichtet.

Letztlich ist die plötzliche Ausweitung mobiler Arbeit eine Zuspitzung der bereits Jahrzehnte währenden Flexibilisierung von Arbeitsverhältnissen. Klassischerweise sind damit „atypische" Beschäftigungsverhältnisse gemeint, aber eben auch mobile Arbeit oder Telearbeit. Historisch hat sich diese Flexibilisierung mit der Verbreitung von Dienstleistungs- und bürobasierter Wissensarbeit entwickelt. Damit einher ging auch das Phänomen der Entgrenzung, denn beobachtbar war, dass Beschäftigte in flexiblen Arbeitsverhältnissen für ihre Erwerbsarbeit viel stärker auf ihre *subjektiven und lebensweltlichen Ressourcen* zurückgreifen. Auch durch den Druck von Rationalisierung gaben und geben Beschäftigte mehr von ihrer ganzen Person in den betrieblichen Wertschöpfungsprozess – erhalten aber im Gegenzug mehr Autonomie während der Arbeit. Dass

[3] Insgesamt arbeitet mehr als ein Drittel der Beschäftigten an wechselnden Orten. Das Homeoffice stellt nur eine Variante des mobilen Arbeitens dar, das ungefähr die Hälfte davon nutzt (DGB Index Gute Arbeit 2020: 4f.).

Arbeitskräfte letztlich immer weniger standardisierte Aufgaben erfüllen müssen, sondern selbst ihre Kreativität und Effizienzpotentiale in den Arbeitsprozess einbringen müssen, wird auch mit dem Begriff des „Arbeitskraftunternehmers" (Voß/Pongratz 1998) beschrieben.

Zudem wurden im Kontext der Debatte um „New Work" in den letzten Jahren maßgebliche Trends gesetzt, wodurch sich in vielen Unternehmen agile Arbeits- und Führungskonzepte durchsetzten. Dies ging einher mit höherer Selbstorganisation der Mitarbeitenden sowie dem (zumindest formellen) Abbau von Hierarchien und änderte auch die Rollenbilder und Kompetenzen von Führungskräften. An diesen Wandel knüpft die Ausweitung mobiler Arbeit an und konnte sich auch dadurch nach der COVID-19-Krise flächendeckend etablieren.

Nicht zuletzt forcieren auch betriebswirtschaftliche Effizienzerwartungen den Trend zum mobilen Arbeiten. Gerade in Branchen wie den Finanzdienstleistungen haben Unternehmen inzwischen ganze Büroetagen abgemietet. Die Reduktion von Büroflächen wird nun den bereits vor der Pandemie bestehenden Trend zum Desk-Sharing verstärken. Denn in den neuen Bürowelten sind individuelle Arbeitsplätze immer öfter nicht mehr vorgesehen. So kann die durch mobile Arbeit gewonnene Autonomie mit dem Verlust des eigenen Büroarbeitsplatzes im Unternehmen bezahlt werden.

All diese Veränderungen machen deutlich, dass der mobile Umbruch in der Arbeitswelt zwiespältige Potentiale für die Handlungsmacht von Betriebsräten in sich trägt. Sie können der erhöhten Entgrenzung zwischen Arbeits- und Lebenswelt nur eingeschränkt entgegenwirken – schließlich findet die Erwerbsarbeit nun im privaten Zuhause statt. Gleichwohl ist es ihre Aufgabe, mobile Arbeit im Sinne der Beschäftigten zu gestalten. Dazu gehören Regelungen im Arbeitsschutz (z.B. Arbeitszeiterfassung oder eine ergonomische Ausstattung), aber auch Änderungen in der betrieblichen Sphäre (z.B. Software, Büroausstattung oder Leistungsbeurteilungen) sowie allgemeine Regelungen (Entgelt, Zugang zu mobiler Arbeit, Gleichstellung, Zielvereinbarungen etc.).

Gleichzeitig hat aber die COVID-19-Krise für die betrieblichen Akteure industrieller Beziehungen neue Verhandlungsspielräume geöffnet. Die Aushandlungen über die Regulierungen mobiler Arbeit haben Betriebsräten die Möglichkeit gegeben, sich als politische Akteure stärkere Geltung zu verschaffen und ihr Recht auf Mitbestimmung deutlicher geltend zu machen. Trotz der teilwiese beschränkten Handlungsmacht durch die Ausweitung mobiler Arbeit, lässt sich doch vermuten, dass der Betriebsrat als Gremium auf der Ebene der industriellen Beziehungen in der Krise seine Legitimation reaktivieren konnte. Möglicherweise konnten Arbeitnehmendenvertretungen nach einer langen Phase der Liberalisierung (vgl. Doellgast et al. 2021) tendenziell wieder mehr Handlungsmacht im Rahmen korporatistischer Kompromisse gewinnen. Wobei dies selbstredend auch mit der Gegenleistung bezahlt wird, den unmittelbaren Kontakt zu vielen Beschäftigten zu verlieren und deren Organisierung für gewerkschaftliche Belange erschwert.

Betriebspolitischer Handlungsbedarf

Betriebsvereinbarungen tragen dazu bei, mobile Arbeit positiv und zur Zufriedenheit der Beschäftigten zu gestalten. Gerade weil die Beschäftigten sich im Homeoffice individuell stärker selbstorganisieren müssen, sind kollektive Regelungen der Arbeits- und Präsenszeit, Erreichbarkeit und Arbeitsleistung sowie der Büroausstattung und technischen Infrastrukturen unterstützend. In

der Aushandlung betrieblicher und individueller Anliegen müssen zudem politische Rahmungen wie das Arbeitszeit- und Datenschutzgesetz beachtet werden, ebenso wie jüngste Tarifabschlüsse zum orts- und zeitflexiblen Arbeiten. Eine Arbeitnehmervertretung im Betrieb erhöht dabei die Wahrscheinlichkeit, dass Regeln zum Homeoffice festgezurrt werden (Redaktion Böckler Impuls 2020; DGB Index Gute Arbeit 2022).

Für viele Betriebsrät:innen hat die Entgrenzung der Arbeitszeit sowie eine adäquate und ergonomische Büroausstattung im Homeoffice Priorität. Das Modell der „Telearbeit", das Arbeitszeit und Arbeitsplatz im Zuhause in der Arbeitsstättenverordnung (AStVO) detailliert reguliert, gilt jedoch gemeinhin als Auslaufmodell – auch wenn manche Betriebsräte diese nach wie vor befürworten. Dass Führungskräfte wie noch vor der COVID-19-Krise willkürlich entscheiden, ob und wann Beschäftigte mobil arbeiten dürfen, lehnen viele Betriebsräte ab. Tatsächlich hat sich in vielen Unternehmen mittlerweile ein Modell wöchentlicher Präsenztage durchgesetzt, bei dem im jeweiligen Arbeitsteam über die Anwesenheit im Betrieb entschieden wird.

Um der Entgrenzung entgegenzuwirken, plädieren viele Betriebsräte dafür, dass die Arbeitszeiten im Homeoffice erfasst werden. Gewerkschaften fordern darüber hinaus ein Recht auf Nichterreichbarkeit. Für viele Betriebsrät:innen ist es aber auch wesentlich, dass Beschäftigte ihre Eigenverantwortung und Selbstorganisation stärken und fordern daher Maßnahmen in Form von Schulungen oder gar eine Prüfungsleistung für mobile Arbeit. Doch hat ein selbst organisiertes und gleichzeitig gesundheitlich verantwortungsvolles Zeitmanagement in kollektiven und hierarchischen Arbeitsprozessen seine Grenzen – erst recht, wenn im Unternehmen Rationalisierungsdruck herrscht, der immer auch die Beschäftigten erfasst. Insofern muss mit der aktiveren Eigenleistung der Beschäftigten mindestens eine neue Qualität der gemeinschaftlichen Arbeitspraxis, Kollegialität und Führung entwickelt werden (vgl. Carstensen et al. 2022).

Stärker antizipiert wird von Betriebsrät:innen, dass für Auszubildende und neu Eingestellte ein zu hoher Anteil virtueller Zusammenarbeit herausfordernd sein kann und daher ein Kompetenzaufbau in digitaler Schulung und Führung notwendig ist. Aber auch darüber hinaus wäre es angebracht, stärker für eine mitarbeiterorientierte Führung zu plädieren, um aus der Distanz Teamfähigkeit herzustellen (Hofmann et al. 2021: 3). Gefragt ist letztlich eine zukunftsweisende Unternehmens- und Führungskultur, die darauf abzielt, individuelle Handlungsspielräume für die Beschäftigten zu gewährleisten, sie aber dennoch in eine kollektive Unternehmenskultur einbindet, ihnen Fördermöglichkeiten bietet und Sicherheit in Krisenzeiten.

Hinsichtlich der *Büroausstattung* sowie der technischen Infrastrukturen und Endgeräte im Homeoffice werden von den Betriebsrät:innen oft langfristige Regelungen für die Kostendeckung durch den Arbeitgeber gefordert. Manche Betriebsräte möchten, dass unternehmensseitige Einsparungen durch das Homeoffice hier den Beschäftigten zugutekommen sollen. Mit Ausnahme eines Laptops erhalten die Beschäftigten in der Regel keine adäquate, ergonomische Ausstattung, in manchen Unternehmen jedoch finanzielle Zuschüsse. Kosten und Verantwortung für Strom, Internetanschluss und etliche Hardware tragen die Beschäftigten. Dass Arbeitgeber diese Verantwortung über die Arbeitsmittel und -infrastrukturen abgeben, halten manche Betriebsräte allerdings auch für legitim. Sofern die Arbeit im Betrieb zumutbar sei, solle der Arbeitgeber lediglich die Verantwortung für einen minimalen Standard für die Ausstattung im Homeoffice tragen.

Auch müssen in einer hybriden Arbeitswelt der Zukunft, in denen Büroflächen stärker als Begegnungsstätte dienen, hinsichtlich der Kontaktaufnahme zu den mobil Arbeitenden neue Handlungsoptionen für Betriebsräte (und Gewerkschaften) eruiert werden. In diesem Zusammenhang fordern einige Betriebsräte, dass die Beschäftigten trotz mobiler Arbeit weiterhin über einen eigenen Arbeitsplatz im Unternehmen verfügen, wenn durch „New Work Spaces" Büroarbeitsplätze reduziert werden. Mindestens aber sollte das von Gewerkschaften geforderte und im Koalitionsvertrag vereinbarte digitale Zugangsrecht in die Betriebe dazu beitragen, dass diese auch in der digitalen Arbeitswelt die Menschen erreichen.

Nicht zuletzt ist gerade in den männlich dominierten Industriesektoren die häufige Bezugnahme von Betriebsrät:innen auf Sorgearbeiten wie Kinderbetreuung bemerkenswert. Sie verweist auf die Potentiale einer geschlechtergerechten Arbeitswelt unter Mitwirkung von Betriebsrät:innen. Daher bringt das Homeoffice auch die Aufgabe mit sich, eine *care– und geschlechterpolitisch* verantwortungsvolle Mitbestimmung neu zu definieren. Zur Stärkung der Mitbestimmung kann eine reflexive Aufnahme solcher lebensweltlicher Belange in die institutionalisierte betriebspolitische Praxis hilfreich sein. Eine wegweisende Maßnahme ist hier das tarifliche Zusatzgeld (T-ZUG), dass Beschäftigte, die in Schicht arbeiten, Kinder betreuen oder Angehörige pflegen erhalten können. Diese Sonderzahlung können Beschäftigte in tarifgebundenen Betrieben der Metall- und Elektroindustrie in Anspruch nehmen.

Auch die Gremienarbeit des Betriebsrats selbst hat sich durch die COVID-19-Krise und die Ausweitung mobiler Arbeit verändert. Bereits in den letzten Jahrzehnten hat sich die Arbeit von Betriebsräten vor dem Hintergrund der Veränderungen auf dem Weltmarkt und von Rationalisierungsdruck in den Betrieben mehrfach gewandelt. Jüngste Krisenerscheinungen wie gestörte Wertschöpfungsketten, Chipmangel und der Anstieg der Energiepreise setzen auch Betriebsräte in bestimmten Sektoren unter Druck. Sie müssen immer mehr Einflüsse auf das Unternehmensgeschehen antizipieren, wodurch auch ihre Arbeit sich immer weiter verdichtet. Insofern ist eine Ausweitung der Handlungsspielräume von Betriebsrät:innen notwendig und es müssen auch mehr Kapazitäten für ihre Arbeit hergestellt werden. Bei sektorspezifischen Krisenerscheinungen und drohenden Verlagerungen ist die Möglichkeit, Beratungsgesellschaften in Anspruch zu nehmen, bereits ein wichtiger Schritt.

Hürden in der Gestaltung einer guten mobilen Arbeitswelt

Es gibt Hinweise darauf, dass eine konsolidierte ökonomische Lage des Unternehmens und gefestigte industrielle Beziehungen das Spannungsfeld von Flexibilität und Schutz minimieren können: Es wird sowohl der Autonomie der Beschäftigten als auch dem Anspruch an eine dem Arbeits- und Gesundheitsschutz entsprechenden Regulierung mobiler Arbeit Rechnung getragen. An Standorten in prekärer ökonomischer oder beschäftigungspolitischer Situation, können Betriebsrät:innen hingegen dazu tendieren, mobile Arbeit streng zu regulieren und möglichst zu unterbinden: So vieles im Unternehmen droht zu entgleiten, wenigstens die Beschäftigten sollen für sie greifbar bleiben. Unternehmen, die sich in dynamischem Wachstum befinden, könnten hingegen stärker dazu tendieren, die Flexibilität von Arbeitszeit und -ort auszuweiten. Möglicherweise werden hier Potentiale gesehen, die Produktivitätspotentiale der Beschäftigten zu vergrößern.

Vor diesem Hintergrund machen Betriebsrät:innen unterschiedliche Ansprüche in der Regulierung mobiler Arbeit geltend. Dabei stehen sie angesichts der Ausweitung mobiler Arbeit vor Herausforderungen, die in ihrer betriebspolitischen Arbeit Gefahr laufen, nicht systematisch angegangen zu werden. Auf mehreren Ebenen sind hier – wohl am ehesten von Seiten der Gewerkschaften – Sensibilisierungen hinsichtlich der Ausgestaltung der Betriebsratsrolle notwendig, damit die Vertretung der Beschäftigteninteressen im Wandel der Arbeitswelt nicht ihr Profil verliert. Wenn dies auch Ausnahmefälle aus der diesen Ausführungen zugrunde liegenden Befragung sein können, so ist die Entgrenzung der Arbeitszeit, mangelnde Ruhezeiten sowie die Ergonomie der Büroausstattung am häuslichen Arbeitsplatz nicht zwangsläufig Bestandteil des Problembewusstseins von Betriebsrät:innen.

Es besteht überdies die Gefahr, dass sich Ungleichheiten und Ungerechtigkeitskonflikte zwischen den Belegschaften aus den Produktions- und Angestelltenbereichen entwickeln. Gute Lösungsmöglichkeiten sind hier schwer realisierbar. Manchen Betriebsrät:innen schlagen Trostpflaster wie Weiterbildungen vor, die im virtuellen Format von zu Hause stattfinden können. Diese Optionen sollten flächendeckender eruiert werden, um den Beschäftigten in der Produktion zumindest zu zeigen, dass auch ihr Interesse an mobiler Arbeit gesehen wird. Möglicherweise kann ein Interesse an mobiler Arbeit aber auch auf andere Weise kompensiert werden.

Auch wenn es um das Recht auf einen Arbeitsplatz im Betrieb geht, nehmen die für diese Untersuchung befragten Betriebsrät:innen den Wandel der Bürowelten zum Desk-Sharing weitgehend hin. Manche betrachten diesen gar eingebettet in einen gesellschaftlichen Wandel hin zu Sharing-Modellen. Reflexionsmöglichkeiten für Betriebsrät:innen, welche negativen Konsequenzen derlei gesellschaftliche Wandlungsprozesse auch für die Arbeitswelt haben können, scheinen hier angebracht. So besteht gerade in der durch zahlreiche *Auslagerungen* betroffenen Automobilbranche die Sorge, dass die zunehmende Akzeptanz mobiler Arbeit dazu führt, dass Angestelltenarbeit auch vermehrt in Ländern mit niedrigen Lohnkosten durchgeführt wird.

Zwar sehen die für das Forschungsprojekt interviewten Betriebsrät:innen weiterhin den Betrieb als Ort an, in dem soziale Kohäsion hergestellt wird und halten den virtuellen Raum langfristig nicht für geeignet, um ein soziales Miteinander herzustellen. Doch wird darüber hinaus auch der Betrieb als Sozialraum in seiner zivilgesellschaftlichen Dimension angegriffen. Im Entwurf für ein modernes Betriebsverfassungsgesetz plädieren Expert:innen beispielsweise dafür, dass Beschäftigte eine „Demokratiezeit" erhalten, um über die eigenen Arbeitsbedingungen oder aktuelle gesellschaftliche Themen zu sprechen. Dafür sollen sie eine Stunde in der Woche von der Arbeit freigestellt werden (Redaktion Böckler Impuls 2022).

Auch die Frage der gewerkschaftlichen Organisierbarkeit erreicht allenfalls begrenzt ihren unmittelbaren betriebspolitischen Relevanzhorizont. Zumindest während der Pandemie fürchteten die befragten Betriebsräte kaum um die langfristige Effektivität der betrieblichen und überbetrieblichen Mitbestimmungspolitik, wenn Teile der Belegschaft kaum noch vor Ort sind. An diesen Punkten müssen Gewerkschaften ansetzen und mit ihnen reflexiv debattieren, wie betriebliche Interessenvertretung in zunehmend flexibilisierten Arbeitsverhältnissen gestaltet werden. Denn langfristig können die Ansprüche der Betriebsräte und Beschäftigten an Arbeits- und Gesundheitsschutz sowie die Ansprüche an die Verantwortung, die der Arbeitgeber dafür trägt, zurückgehen.

Forschungsbedarf

Zu den betrieblichen und individuellen Effekten von Betriebsvereinbarungen zu digitalisierter orts- und zeitflexibler Arbeit ist wenig bekannt. Ob mobil Arbeitende tatsächlich zufriedener mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie sind als stationär Arbeitende, ist auch nicht geklärt. Möglicherweise ist die Familienfreundlichkeit des Unternehmens generell ausschlaggebend für gute Vereinbarkeit (Hammermann et al. 2019). Damit Betriebsräte hier klare und gute Interessenvertretung im Spannungsfeld von Gesundheitsschutz und Flexibilitätsbedürfnissen gestalten können, ist Forschung zu den Effekten der Flexibilisierung auf Vereinbarkeit und Entgrenzung notwendig. Dabei geht es zum Beispiel um die Frage, inwiefern Beschäftigte über Fähigkeiten verfügen, ein geringeres Maß an zeitlichen Vorgaben durch selbstbestimmte Planung zu ersetzen. Ob die Beschäftigten durch eingesparte Pendelzeit bessere Vereinbarkeit von Erwerbs- und Privatleben tatsächlich mehr Zeit für Freizeit gewinnen, bedarf auch weitergehender Forschung.

Nicht zuletzt ist mehr Wissen über die langfristigen Effekte auf den Arbeits- und Gesundheitsschutz und die Spaltung von Belegschaften aus Angestellten im Homeoffice und in Produktionsbereichen notwendig. Auch der Wandel der Arbeit der Betriebsräte selbst ist in den Blick zu nehmen, wie auch der Verlust von Machtpotentialen im Zuge der Veränderungen in der Arbeitswelt. Lohnenswert wären überdies Untersuchungen zum Betrieb als sozialem bzw. zivilgesellschaftlichem Raum. Denn es geht nicht nur darum, klare Kriterien dafür zu entwickeln, wie wir von guter Arbeit zu guter mobiler Arbeit kommen, sondern auch darum, wie eine zunehmend orts- und zeitflexibel gestaltete Arbeitswelt gut in die Gesellschaft eingebettet werden kann.

Literatur

Alipour, Jean-Victor/Falck, Oliver/Schüller, Simone (2020): Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für eine Zeit nach der Krise. ifo Schnelldienst. ifo Institut.

Bonin, Holger/Eichhorst, Werner/Kaczynska/Kümmerling, Angelika/Rinne, Ulf/Scholten, Annika/Steffens, Susanne (2020): Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice. Kurzexpertise. Bundesministerium für Arbeit und Soziales. Institut Arbeit und Qualifikation/Zentrum für europäische Wirtschaftsforschung/Institute of Labor Economics (Hg.).

Carstensen, Tanja/Krause, Christoph/Matuschek, Ingo/Kleemann, Frank/Mierich, Sandra (2022): Entgrenzte Flexibilität im Homeoffice. Neuordnungen der alltäglichen Arbeitspraxis, der Geschlechterarrangements und der Betriebsratsarbeit in der Corona-Krise. In: Arbeit 31(1-2): 195–213.

DGB Index Gute Arbeit (2020): Mehr als Homeoffice - Mobile Arbeit in Deutschland. Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2020. Institut DGB-Index Gute Arbeit (Hg.).

DGB-Index Gute Arbeit. (2022). Digitale Transformation – Veränderungen der Arbeit aus Sicht der Beschäftigten: Ergebnisse des DGB-Index Gute Arbeit 2022. https://index-gute-arbeit.dgb.de/veroeffentlichungen/jahresreports/++co++7ed5ba7e-6b36-11ed-981a-001a4a160123

Doellgast, Virginia; Bidwell, Matthew; Colvin, Alexander J. S. (2021): New Directions in Employment Relations Theory: Understanding Fragmentation, Identity, and Legitimacy. In: ILR Review 74 (3), S. 555–579.

Hammermann, Andrea/Schmidt, Jörg/Stettes, Oliver (2019): Zur Ambivalenz flexiblen Arbeitens: Der Einfluss betrieblicher Familienfreundlichkeit. In: Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung 46(4).

Hans Böckler Stiftung (2021): Studien zu Homeoffice und mobiler Arbeit. URL: https://www.boeckler.de/de/auf-einen-blick-17945-Auf-einen-Blick-Studien-zu-Homeoffice-und-mobiler-Arbeit-28040.htm. Zugriff: 8.1.2021.

Hofmann, Josephine/Piele, Alexander/Piele, Christian (2021): Arbeiten in der Corona-Pandemie. Folgeergebnisse | Führung im neuen Normal. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO (Hg.).

Lott, Y. (2020). Work-Life Balance im Home-Office: Was kann der Betrieb tun? Welche betrieblichen Bedingungen sind für eine gute Work-Life Balance im Homeoffice notwendig? (WSI REPORT Nr. 54). Düsseldorf.

Maschke, Manuela/Nies, Gerd/Vogl, Gerlinde (2014): Mobile Arbeit: zwischen Autonomie und Selbstbestimmung. In: WSI Mitteilungen 67 (2014), Heft 2(2): 156–159.

Projektgruppe Alltägliche Lebensführung (1995): *Alltägliche Lebensführung: Arrangements zwischen Traditionalität und Modernisierung*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Putnam, Robert D. (2000): Bowling alone. The collapse and revival of American community. New York, NA [u.a.]: Simon & Schuster.

Redaktion Böckler Impuls (2020): Homeoffice: Besser klar geregelt. Die Erfahrungen der Beschäftigten mit Homeoffice sind größtenteils positiv. Allerdings sehen sie auch negative Aspekte. Böckler Impuls.

Redaktion Böckler Impuls (2022): Eine Betriebsverfassung für die Zukunft. Böckler Impuls.

Schmucker, R. & Sinopoli, R. (2023): Entgrenzung von Arbeit im "Neuen Normal": Ergebnisse einer Sonderauswertung des DGB-Index Gute Arbeit. In C. Schmitz, H.-J. Urban, N. Müller, K. Pickshaus & J. Reusch (Hrsg.), Gute Arbeit: Ausgabe 2023. Das neue Normal: Konflikte um die Arbeit der Zukunft (161-172). BUND Verlag.

Schroeder, Wolfgang (2020): Machtfrage Homeoffice. Mobiles Arbeiten bringt Gewerkschaften in ein Dilemma. In: WZB Mitteilungen Nr. 170: 27–29.

Schroeder, Wolfgang/Berzel, Alexander (2021): Homeoffice - eine Transformation der Arbeitswelt. Systematischer Überblick und Perspektiven der Gestaltung. Kasseler Diskussionspapiere. Universität Kassel. Schroeder, Wolfgang (Hg.).

Vargas Llave, Oscar/Mandl, Irene/Weber, Tina/Wilkens, Mathijn (2020): Telework and ICT-Based Mobile Work. Flexible Working in the Digital Age. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50(1): 131–158.

Discussion Paper der Forschungsgruppe „Globalisierung, Arbeit und Produktion“

Martin Krzywdzinski, Sabine Pfeiffer, Maren Evers, Christine Gerber SP III 2022-301

Measuring work and workers. Wearables and digital assistance systems in manufacturing and logistics, 113 pages

Martin Krzywdzinski, Svenja Christen SP III 2020-303

Im Tandem durch die Krise: Arbeit im Jobsharing während der COVID-19-Pandemie, 18 pages

Martin Krzywdzinski SP III 2020-302

Automatisierung, Digitalisierung und Wandel der Beschäftigungsstrukturen in der Automobilindustrie. Eine kurze Geschichte vom Anfang der 1990er bis 2018, 64 pages

Robert Scholz SP III 2020-301

Regionale Gestaltung von Arbeit: Beschäftigung, Mitbestimmung, Personalaufwand und Ausbildung in den 50 größten Unternehmen in Berlin, 31 pages

Phoebe V. Moore SP III 2019-302

The Mirror for (Artificial) Intelligence. Working in Whose Reflection?, 25 pages

Martin Krzywdzinski, Franziska Cooiman, Svenja Christen SP III 2019-301

„Ich arbeite ganz anders und besser als früher“. Praxis und Potentiale von Jobsharing in Unternehmen, 61 pages

Robert Scholz, Sigurt Vitols SP III 2018-304

Co-determination: a driving force for Corporate Social Responsibility in German companies?, 29 pages

Florian Butollo, Ulrich Jürgens, Martin Krzywdzinski SP III 2018-303

From Lean Production to Industrie 4.0. More Autonomy for Employees?, 22 pages

Grzegorz Lechowski SP III 2018-302

Beyond “dependent development” in a high-tech industry? The interplay between domestic institutions and transnational sectoral governance in the trajectories of emerging Polish IT firms, 47 pages

Maren Evers, Martin Krzywdzinski, Sabine Pfeiffer SP III 2018-301

Designing Wearables for Use in the Workplace. The role of solution developers, 26 pages

Martin Krzywdzinski, Axel Schröder SP III 2017-302

Globale Rahmenvereinbarungen in der europäischen Automobilindustrie, 45 pages

Robert Scholz SP III 2017-301

German Model or German Models? The spatial distribution of capital and labour in the corporate governance of stock listed companies, 28 pages

Martin Krzywdzinski SP III 2016-301

Technologie, Qualifikationen und internationale Arbeitsteilung. Anmerkungen zu der Diskussion über Industrie 4.0, 39 pages

Martin Krzywdzinski SP III 2014-301

Leistungsanreize, Leistungsverhalten und die Bedeutung des sozio-kulturellen Kontextes aus ökonomischer, psychologischer und soziologischer Perspektive, 80 pages

Yan Hao SP III 2012-304

The Reform and Modernization of Vocational Education and Training in China, 18 pages

Elena Shulzhenko SP III 2012-303

Human Resource Management and Labour Relations in Post-Transitional Russia, 59 pages

Nan Yu SP III 2012-302

All in Transition – Human Resource Management and Labour Relations in the Chinese Industrial Sector, 43 pages

Soumi Rai SP III 2012-301

Human Resource Management and Labour Relations in the Indian Industrial Sector, 42 pages

Alle Discussion Papers stehen zum Download bereit:
https://www.wzb.eu/de/publikationen/discussion-papers