ECONSTOR
Make Your Publications Visible.

A Service of

ZBW Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
Leibniz Information Centre for Economics

Hardering, Friedericke; Biesel, Mareike

Article — Published Version

New Work und die Zukunft der Arbeit aus der Sicht von Beschäftigten – Vorstellungen wünschenswerter digitaler Arbeit von Wissensarbeitenden im Homeoffice während COVID-19

Zeitschrift für Arbeitswissenschaft

Provided in Cooperation with:
Springer Nature

Suggested Citation: Hardering, Friedericke; Biesel, Mareike (2023) : New Work und die Zukunft der Arbeit aus der Sicht von Beschäftigten – Vorstellungen wünschenswerter digitaler Arbeit von Wissensarbeitenden im Homeoffice während COVID-19, Zeitschrift für Arbeitswissenschaft, ISSN 2366-4681, Springer, Berlin, Heidelberg, Vol. 77, Iss. 4, pp. 629-639, https://doi.org/10.1007/s41449-023-00397-z

This Version is available at:
https://hdl.handle.net/10419/307571

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.

https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

WWW.ECONSTOR.EU

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Zeitschrift für Arbeitswissenschaft (2023) 77:629–639
https://doi.org/10.1007/s41449-023-00397-z

WISSENSCHAFTLICHE BEITRÄGE

New Work und die Zukunft der Arbeit aus der Sicht von Beschäftigten – Vorstellungen wünschenswerter digitaler Arbeit von Wissensarbeitenden im Homeoffice während COVID-19

Friedericke Hardering[1] · **Mareike Biesel**[2]

Angenommen: 26. Oktober 2023 / Online publiziert: 20. November 2023
© The Author(s) 2023

Zusammenfassung
Die fortschreitende Digitalisierung verändert, wie Menschen arbeiten und wie sie in Zukunft arbeiten wollen. In der Arbeitssoziologie werden diese Veränderungen vorrangig mit dem Fokus auf technologische Transformationen im Diskurs um die Digitalisierung von Arbeit verhandelt. Die subjektive Seite dieser Veränderungen bleibt dabei unterbelichtet. Unter dem Schlagwort „New Work" werden demgegenüber die Bedürfnisse der Beschäftigten in den Vordergrund gestellt. Unsere Forschung fragt an der Schnittstelle dieser beiden Diskurse Wissensarbeitende im Homeoffice nach ihren antizipierten Erwartungen und Wünschen in Bezug auf die Zukunft der Arbeit. Der Beitrag zeigt fünf Themenkomplexe auf, die aus Sicht der Beschäftigten die Zukunft der Arbeit prägen werden. Ausgehend von der Sorge, dass Chancen der Digitalisierung nicht im Sinne der Beschäftigten genutzt werden (1), diskutieren die Befragten Weiterbildung (2) und Partizipation (3) als Voraussetzungen für gelingenden Wandel. Am Beispiel Homeoffice (4) lässt sich zeigen, wie konkrete Forderungen für gute Arbeit der Zukunft aussehen. In ‚Arbeit neu denken' (5) stellen die Befragten die Arbeitsgesellschaft als solche in Frage und diskutieren einen erweiterten Arbeitsbegriff. Anhand der fünf Themenkomplexe werden die Spannungen zwischen Wünschen an die Zukunft der Arbeit und antizipierten Erwartungen deutlich, was auf ungenutzte Gestaltungspotenziale von Arbeit hindeutet.
Praktische Relevanz: Sowohl Beschäftigtenwünsche als auch Annahmen über zukünftige Entwicklungen und Umsetzungsblockaden bieten für Organisationen wichtige Einblicke in Gestaltungspotenziale von Arbeit. Für die Gestaltung guter Wissensarbeit in der Zukunft können die Erwartungen und Wünsche der Beschäftigten jenseits von stereotypen Zuschreibungen einbezogen werden.

Schlüsselwörter New Work · Zukunft der Arbeit · Homeoffice · Digitalisierung · Arbeitssoziologie

✉ Prof. Dr. phil. habil. Friedericke Hardering
f.hardering@fh-muenster.de

[1] Fachbereich Sozialwesen, Fachhochschule Münster, Friesenring 32, 48147 Münster, Deutschland

[2] Institut für Soziologie, Georg-August-Universität Göttingen, Platz der Göttinger Sieben 3, 37073 Göttingen, Deutschland

New work and the future of work from the perspective of employees—Perceptions of desirable digital work by remote knowledge workers during COVID-19

Abstract
On-going processes of digitalisation are changing how people work and how they want to work in the future. In sociology of work, these changes are primarily negotiated with a focus on technological changes in the discourse on the "future of work". The subjective side of these changes remains underexposed. The discourse of "New Work" on the other hand places the needs of employees in the foreground. At the intersection of these two discourses, our research asks knowledge workers who work from home about their anticipated expectations and desires regarding the future of their work. The article shows five topics which, from the employees' point of view, will shape the future of their work and which are associated with wishes but not always the expectation of their fulfilment. Starting from the concern that the opportunities of digitalisation are not being used in the interests of the employees (1), the respondents discuss further training (2) and participation (3) as prerequisites for successful change. The example of remote work (4) shows what concrete demands for good work of the future look like. In 'Rethinking Work' (5), the respondents question the labour society as such and discuss an extended concept of work. The tensions between wishes for the future of work and anticipated expectations become clear on the basis of these five topic complexes, which point to untapped potentials for shaping the future of work.
Practical Relevance: Both employee wishes and assumptions about future developments and barriers to implementation offer organisations important insights into the potential for shaping work. To shape good knowledge work in the future, the expectations and wishes of employees can be included beyond stereotypical attributions.

Keywords New Work · Future of work · Remote work · Digitalisation · Sociology of work

1 Einleitung

Wie sieht die Arbeit der Zukunft aus? Gegenwärtig findet sich ein lebendiger Diskurs über Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeit und die Erwartungen und Wünsche verschiedener Beschäftigtengruppen an die zukünftige Arbeit, der unter den Stichworten New Work, Digitalisierung und Zukunft der Arbeit geführt wird (Carls et al. 2023; Heidling und Kratzer 2022; Lorra und Möltner 2021; Seibold und Mugler 2022). Hintergrund dieser Debatten ist zum einen die Corona Pandemie, durch die neue Möglichkeiten des mobilen Arbeitens von zuhause in einem bisher ungekannten Ausmaß genutzt wurden. Doch auch der Fachkräftemangel und die Kritik an der Overwork-Culture, einer Kultur der Überarbeitung und des Burnouts, sorgen für ein neues Interesse daran, wie insbesondere wissensbasierte Arbeit modernisiert werden kann. Damit in Organisationen die Maßnahmen der Arbeitsgestaltung nicht ins Leere laufen, ist das Interesse an den Wünschen und Erwartungen von Beschäftigten groß, und gerade die Beschäftigtenwünsche der jungen Generation stehen im Fokus.[1]

Während diese Debatten intensiv in den Medien geführt werden, finden bisher nur vereinzelte arbeitssoziologische Auseinandersetzungen mit der Frage statt, welche Erwartungen Beschäftigte an die Zukunft der Arbeit haben und welche Vorstellungen einer wünschenswerten digitalen Zukunft der Arbeit sich abzeichnen. Eine dieser Debatten bildet die Erforschung des Homeoffice, welche durch die Zunahme des Arbeitens von zuhause während der Pandemie intensiviert wurde (Felstead 2022; Carstensen 2023; DAK 2021; Emmler und Kohlrausch 2021). In diesem Kontext sind zahlreiche Ergebnisse rund um die Wünsche an die konkrete Gestaltung des Homeoffice entstanden, insbesondere zu dem Ausmaß, in dem Beschäftigte mobil arbeiten wollen und den Präferenzen hinsichtlich des zeitlichen Umfangs (Flüter-Hoffmann und Stettes 2022). Doch jenseits der Fokussierung auf das Homeoffice finden sich nur wenige Einblicke in die Sichtweisen auf Rahmenbedingungen und Chancen, wie Arbeit zukünftig gestaltet werden kann und welche Implikationen digitale Technologien dabei haben.

Aus diesem Grund widmet sich der Beitrag der Frage nach den Erwartungen an die Zukunft der Arbeit von Wissensarbeitenden aus unterschiedlichen Berufsfeldern. Uns geht es um die subjektive Perspektive auf gegenwärtige Veränderungstendenzen von Wissensarbeit und zukünftige Entwicklungspotenziale. Dabei geht es uns auch um die Spannung zwischen den Einschätzungen einer wahrscheinlichen Zukunft der Arbeit, den antizipatorischen Erwartungen, und den Wünschen der Beschäftigten, deren Erfüllung mitunter für unwahrscheinlich oder unmöglich gehalten wird. Gerade die Einschätzungen möglicher Limitierungen wünschenswerter Zukünfte der Arbeit offenbaren, wo sich potenzielle Konfliktlinien auftun können oder wo Gestaltungspotenziale noch nicht ausgeschöpft sind.

[1] Wie mehrere Studien zeigen, lässt sich die These unterschiedlicher generationaler Erwartungen an Arbeit empirisch kaum halten (Schröder 2018; Twenge et al. 2012). Davon weitgehend unbeeindruckt wird die Generationenthese in den (sozialen) Medien aufrechterhalten.

Hierzu wird zunächst der Forschungsstand zu Erwartungen von Wissensarbeitenden aus dem New Work Diskurs sowie aus der Diskussion über die Zukunft von Arbeit aufgezeigt und mit der arbeitssoziologischen Debatte über Beschäftigtenorientierungen verbunden. Anschließend werden anhand von Gruppendiskussionen von Wissensarbeitenden im Homeoffice verschiedene Wünsche und Erwartungen an die Zukunft der Arbeit rekonstruiert. Dabei werden auch Differenzen deutlich: Denn es gibt durchaus große Unterschiede dahingehend, welche Entwicklungen von den Beschäftigten erhofft bzw. gewünscht werden und solchen, die als realistisch oder bereits in Umsetzung betrachtet werden.

Die Digitalisierung von Arbeit spielt bei all diesen Erwartungen eine je anders gelagerte Rolle: Gemein ist den verschiedenen Annahmen über die Zukunft der Arbeit, dass die Digitalisierung von Arbeit als unhintergehbarer Prozess verstanden wird, mit dem sich Organisationen in unterschiedlicher Art und Weise auseinandersetzen. Gerade die Themen Weiterbildung und Partizipation bilden für die Diskussionsteilnehmenden wichtige Eckpunkte der (Mit-)Gestaltung wünschenswerter Arbeit. Gleichzeitig zeigt sich anhand der Beschäftigtenerfahrungen in den Organisationen, dass vorhandene Potenziale bisher unzureichend genutzt werden und die Sorge vorherrscht, Gestaltungschancen zu verpassen. Weiterhin gehen die Zukunftserwartungen über Fragen der Digitalisierung hinaus und beinhalten eine Vorstellung anderen Arbeitens, welches sich von dem traditionellen Bild von Erwerbsarbeit entfernt und somit ein erweitertes Arbeitsverständnis beinhaltet. Innerhalb der Erwartungen an die Zukunft der Arbeit verbinden sich so Elemente des traditionellen New Work Begriffes von Frithjof Bergmann und eines neueren New Work Verständnisses. Insgesamt bieten die Gruppendiskussionen das Bild einer dynamischen Umbruchsituation, innerhalb derer Hoffnungen auf eine gelingende Zukunft der Arbeit und die Sorge, Potenziale nicht im Sinne der Beschäftigten nutzen zu können, gleichermaßen in Erscheinung treten.

2 Die Arbeit von morgen im Diskurs: New Work und die Zukunft der Arbeit

Die Frage, wie die Arbeitswelt der Zukunft gestaltet werden kann, wird in der Arbeitsforschung jenseits der Debatte über das Homeoffice gegenwärtig insbesondere in zwei Diskursen verhandelt: Erstens in der Diskussion um New Work, die die Wünsche von Beschäftigten an zeitgemäße Arbeitsstrukturen thematisiert, zweitens in der Diskussion um die Zukunft der Arbeit, in der auch jenseits von Fragen digitaler Arbeitsgestaltung nach zukunftsweisenden Arbeitskonzepten gefragt wird. Beide Diskurse sind nicht trennscharf und besitzen große Schnittmengen; dennoch verfügen sie über unterscheidbare zentrale Aufmerksamkeitsschwerpunkte. Sie lassen sich im weiteren Sinne der Diskussion um die Digitalisierung von Arbeit zuordnen, die seit einigen Jahren einen zentralen Aufmerksamkeitsschwerpunkt arbeitssoziologischer Debatten bildet (Hirsch-Kreinsen et al. 2018; Briken et al. 2017; Buss et al. 2021).

2.1 New Work

New Work hat sich in den letzten Jahren als Schlagwort etabliert, um Veränderungen der Arbeitsorganisation hin zu mehr zeitlicher und räumlicher Flexibilität zu beschreiben. Darüber hinaus werden mit dem New Work Begriff aber auch organisationale Veränderungen beschrieben, die Selbstorganisation, Agilität, New Leadership und flache Hierarchien in den Vordergrund stellen, um so Selbstbestimmung und Sinnerfüllung in der Arbeit von Beschäftigten zu fördern. Digitalen Technologien kommt in diesem Kontext die funktionale Bedeutung zu, Strukturen für zeitlich und räumlich flexibleres Arbeiten zu ermöglichen. Die Debatte um New Work ist eng verknüpft mit der Diskussion um neue Erwartungen seitens der Beschäftigten. So wird vermutet, dass organisationale Veränderungen entlang von New Work Ansätzen notwendig sind, um (potenzielle) Mitarbeitende zu erreichen, für mehr Zufriedenheit bei der Arbeit zu sorgen und insgesamt eine zeitgemäßere Organisation von Arbeit umzusetzen. Von seiner ursprünglichen Bedeutung hat sich das Konzept der New Work deutlich entfernt. Frithjof Bergmann (2020) hat in „Neue Arbeit, neue Kultur“ ein New Work-Verständnis vorgelegt, welches davon ausgeht, dass Arbeit dem Menschen dienen soll, und damit andere Tätigkeiten als Lohnarbeit einschließt. Es handelt sich um ein erweitertes Arbeitskonzept, welches als Kritik der Arbeitsgesellschaft aufzugreifen ist und nicht als Ansatz für organisationale Veränderungen. New Work als Begriff ist damit keineswegs trennscharf, sondern umfasst ganz verschiedene Ansätze der Arbeitsgestaltung wie auch Erwartungen seitens der Beschäftigten.

Bisweilen wird New Work in der arbeitssoziologischen Forschung eher vereinzelt und mit durchaus kritischer Perspektive betrachtet (Heidling und Kratzer 2022; Gerst 2023). Heidling und Kratzer (2022) verweisen darauf, dass sich hinter New Work letztlich Diskussionen verbergen, die in der Arbeitssoziologie bereits seit Jahren unter anderen Begriffen geführt werden wie Entgrenzung der Arbeit und Subjektivierung von Arbeit. Bekannten Kritiklinien folgend wird vermutet, dass sich hinter der Verwendung der New Work-Rhetorik leere Versprechungen auf die Verbesserung von Arbeit verbergen. Gerst (2023) argumentiert, dass der emanzipatorische Anspruch, der dem New Work Konzept innewohnt, in der Praxis organisationaler Transformation abhandenkommt. Die kritische Perspektive ist mittlerweile auch in die allgemeine New Work Diskussion eingesickert (Hardering 2023; Schermuly 2023; Zirkler 2023).

Studien zu New Work aus Beschäftigtenperspektive stammen aus verschiedenen Disziplinen und sind teilweise stark praxisorientiert. In der Studie von Jobst-Jürgens (2020) werden Bedürfnisse und New Work Wünsche von Mitarbeitenden verschiedener Generationen über ein Mixed-Methods-Design ermittelt. Die Ergebnisse zeigen, dass sich die Bedürfnisse an Arbeit unterschiedlicher Generationen stark überschneiden und sich die medial diskutierten Generationenunterschiede nicht zeigen. Es finden sich über die verschiedenen Altersgruppen hinweg bestimmte Merkmale, die sich als besonders wichtig für Beschäftigte zeigen. Dazu zählt eine wertschätzende Kommunikation, eine transparente Diskussion über aktuelle Themen in der Organisation und der Wunsch nach Passung zum Job (Job-Person-Fit) und dem Einsatz im Unternehmen entsprechend eigenen Interessen und Stärken. Bei einem genaueren Blick der Beschäftigtenwünsche zeigen sich aus der Forschung über gute Arbeitsgestaltung bekannte Merkmale wie faires Gehalt, Möglichkeiten persönlicher Entwicklung, Flexibilität und der Wunsch nach einer sinnhaften Tätigkeit (Jobst-Jürgens 2020, S. 144 f.). Insgesamt zeigt sich, dass unter der Perspektive von New Work bisher vor allem Wünsche von Beschäftigten untersucht wurden und die Frage von Zukunftserwartungen kaum behandelt wurde. Die Digitalisierung von Arbeit wird zwar thematisiert, spielt aber lediglich eine nebengeordnete Rolle.

2.2 Zukunft der Arbeit

Die Diskussion über die Zukunft der Arbeit der letzten Jahre ist unmittelbar mit dem digitalen Wandel verknüpft. Historisch sind Debatten über die Zukunft der Arbeit ein wiederkehrendes Phänomen und meist bezogen auf Technologisierungsschübe, mit denen ein Wandel von Arbeit und Beschäftigung einhergeht (Heßler 2016). Die aktuelle Diskussion, die besonders seit den 2010er Jahren geführt wird, schließt an den jüngeren Digitalisierungsschub unter den Stichworten Arbeit 4.0, cyber-physische Systeme usw. an und thematisiert Fragen von Arbeitsplatzverlusten, Veränderungen der Qualifikationsanforderungen sowie der Qualität von Arbeit (Hirsch-Kreinsen et al. 2018; Buss et al. 2021). Anders als die Diskussion über New Work, bei der die Perspektive der Beschäftigten und ihre (veränderten) Wünsche eine entscheidende Rolle spielen, wird die Diskussion über die Zukunft der digitalen Arbeit stärker ausgehend von technologischen Veränderungen gedacht. Diese tendenziell technikdeterministische Perspektive sieht die Zukunft als Ergebnis technologischer Veränderungen, bei denen die Art und Qualität zukünftiger Arbeitsplätze abhängig ist von technologischen Entwicklungen und ihrem Rationalisierungspotenzial wie auch dem Bedarf an Beschäftigten für neu entstehende Jobs in der digitalen Ökonomie. Erwartungen an die Zukunft der Arbeit werden entsprechend dieser Sichtweise stärker in der Form von Vermutungen über zukünftige Entwicklungen bzw. antizipatorischen Erwartungen betrachtet.

In der Studie von Wörwag und Cloots (2020) wird gefragt, was Beschäftigte vom digitalen Wandel ihrer Arbeit erwarten. Dabei ging es vor allem um Fragen der Automatisierung, der Bedeutung oder Ersetzung des Menschen und der Bewertung des digitalen Wandels. Erwartet wird vor allem eine Zunahme des ortsungebundenen und zeitlich flexiblen Arbeitens sowie eine Vermischung von Arbeit und Freizeit. Gleichzeitig wird von einem Anstieg des Leistungsdrucks durch Digitalisierung ausgegangen. In einer Erhebung zum Digitalisierungserleben von Beschäftigten verschiedenster Arbeitsbereiche kombinieren Carls et al. (2023) qualitative und quantitative Daten in einem integrativen Mixed Methods Design. Im Hinblick auf die Erwartungen der Beschäftigten zeigen sich begrenzte Veränderungserwartungen, die sich aus enttäuschten Hoffnungen auf die entlastende Wirkung von Digitalisierungsprozessen nährt. Die Beschäftigten erleben Digitalisierungsprozesse als „Irrationalisierung“ (ebd., S. 87) ihrer Arbeitsanforderungen, wenn die verwendete Technik nicht gut in bestehende Arbeitsprozesse integriert wird. Die fehlende Mitgestaltung durch die Beschäftigten und die Ignoranz gegenüber dem Arbeitsalltagswissen der Beschäftigten wird als fehlende Wertschätzung erlebt. Die ehemals hoffnungsvollen Erwartungen von Entlastung durch Technik wurden enttäuscht und entsprechend heruntergeschraubt.

Insgesamt zeigen die wenigen Studien über Beschäftigtenerwartungen Wünsche an flexible Arbeitsmöglichkeiten. Gleichzeitig wird deutlich, dass es eine kritische Auseinandersetzung mit den Schattenseiten der neuen Arbeit gibt. Vielfach resultieren die Probleme aus den konkreten Veränderungsprozessen, innerhalb derer die Potenziale des neuen Arbeitens wie auch digitaler Technologien nur unzureichend genutzt werden.

3 Forschungsperspektive: Wünsche und Erwartungen an die Zukunft der Arbeit von Wissensarbeitenden im Homeoffice

Unsere Untersuchung knüpft an die beschriebenen Perspektiven insofern an, als dass die subjektiven Wünsche und Erwartungen von Beschäftigten in Bezug auf die organisationalen und technologischen Veränderungen von Arbeit in den Blick genommen werden. Dabei werden Erwartungen an das individuelle Arbeitserleben als auch an gesamtgesellschaftliche Veränderungen der Arbeitswelt im Rahmen des digitalen Wandels in unserer Forschungsperspektive vereint. Grundlegend sind, wenn es um Erwartungen an die Arbeit der Zukunft geht, zwei verschiedene Formen zu unterscheiden: Erwartungen können sich allgemein auf An-

nahmen über die Zukunft beziehen (antizipatorische Erwartungen wie z. B. Zukunftserwartungen) oder auf Ansprüche im Sinne normativer Erwartungen. Gerade normative Erwartungen an Arbeit in Form von Legitimitätsansprüchen wurden in der arbeitssoziologischen Diskussion der letzten Jahre vielfach betrachtet (Hürtgen und Voswinkel 2014; Kratzer et al. 2015). Legitimitätsansprüche beinhalten nach diesem Verständnis immer Erwartungen, die mit Verweis auf normative Prinzipien und Anrechte begründet werden. Sie unterscheiden sich von Wünschen an Arbeit, denen dieser Charakter eines legitimen Anspruchs nicht innewohnt (Hürtgen und Voswinkel 2014; Kratzer et al. 2015).

In unseren Gruppendiskussionen um die Frage nach Vorstellungen gelingender Arbeit der Zukunft haben wir die antizipatorischen Erwartungen einerseits und die Wünsche der Beschäftigten andererseits untersucht. Hierbei liegt der Fokus auch auf der Frage danach, welche Voraussetzungen gegeben sein müssen, um zu einer gelingenden Zukunft der Arbeit zu kommen. Im Spannungsfeld von antizipatorischen Erwartungen und Wünschen lassen sich Hinweise darauf finden, welche organisationalen Prozesse die Nutzung gestalterischer Potenziale ermöglichen oder limitieren können.

4 Forschungskontext: Wissensarbeit und Homeoffice

Die Untersuchung ist im Feld der Wissensarbeit angesiedelt, da gerade Wissensarbeit in der Pandemie von zuhause aus erledigt wurde und sich in diesem Tätigkeitsfeld viele Veränderungstendenzen der neuen Arbeit abzeichnen. Es handelt sich somit um ein besonderes Transformationsfeld digitaler Arbeit, in dem sich Veränderungen in verdichteter Form vorfinden lassen. Bei Wissensarbeit handelt es sich um hochqualifizierte Tätigkeiten, die wesentlich in der Bearbeitung von Wissen (Herstellung, Verarbeitung oder Übertragung) bestehen (Arlinghaus 2017). Die Kategorie der Wissensarbeit umfasst so verschiedene Berufsfelder und Tätigkeiten wie Journalismus, Forschung und Wissenschaft, Programmieren oder Consulting und hat sich entwickelt, um der neu aufkommenden Bedeutung geistiger Tätigkeiten im Kontext der Digitalisierung von Arbeit Rechnung zu tragen. Wissensarbeit ergänzt so die Differenzierung anderer Wirtschaftssektoren wie Agrar-, Industrie-, oder Dienstleistungssektor (Boes und Kämpf 2022).

Die Corona-Pandemie und die mit ihr einhergehenden Kontaktbeschränkungen haben dem Homeoffice einen unvergleichbaren Schub gegebenen. Während vor der Pandemie lediglich 4 % der Beschäftigten ausschließlich von zuhause gearbeitet haben, waren es im April 2020, kurz nach Ausbruch der Pandemie in Deutschland, 27 % der Beschäftigten, die ihrer Erwerbsarbeit ausschließlich oder überwiegend im Homeoffice nachgekommen sind. Im Januar 2021 lag dieser Anteil immer noch bei 24 % (Emmler und Kohlrausch 2021). Doch auch mit dem Ende der Pandemie lässt sich kein schlichtes Rückkehren zur alten Präsenzarbeit beobachten. So geben in einer Befragung von HR-Verantwortlichen im Herbst 2021 60,9 % der Befragten an, dass die meisten Beschäftigten ihres Unternehmens aktuell und auch in der post-pandemischen Zukunft mobil arbeiten können (Hofmann et al. 2021). Lediglich bei 16,9 % der Unternehmen war dies bereits vor der Pandemie möglich (ebd.). Weitere 20,3 % sahen es als wahrscheinlich an, dass die Möglichkeit des Homeoffice innerhalb der nächsten drei Jahre in ihrem Unternehmen umgesetzt wird (ebd.). Mobiles Arbeiten ist also ein zentrales Thema für die Zukunft der (Wissens)Arbeit und in Unternehmen wurden Betriebsvereinbarungen zum mobilen Arbeiten geschlossen, die die Arbeit im Homeoffice regeln. Ziel der Maßnahmen ist, zu einer guten Gestaltung der Arbeit von zuhause zu gelangen (Carstensen 2023). Allerdings hat sich die Hoffnung auf den Bedeutungsgewinn des Homeoffice in 2023 eingetrübt, da mittlerweile viele Unternehmen die Anzahl an Homeofficetagen einschränken und Anreizsysteme für die Arbeit im Büro entwickeln. Diese Entwicklung war zum Zeitpunkt unserer Untersuchung noch nicht absehbar.

5 Sample und Methode

In 13 virtuellen Gruppendiskussionen wurden zwischen Februar und November 2021[2] insgesamt 50 hochqualifizierte Wissensarbeitende untersucht, die zum Zeitpunkt der Befragung überwiegend digital aus dem Homeoffice gearbeitet haben (30 w/19 m/1 d).[3] Ziel der Samplingstrategie war es, ein diverses Sample mit Blick auf die Tätigkeit innerhalb der Wissensarbeit, Alter und Geschlecht zu erzielen. Zudem wurden sowohl etablierte Tätigkeitsfelder wie neue digitale Tätigkeitsfelder und New Work-Expert:innen eingeschlossen, die sich beruflich mit dem Wandel von Arbeit beschäftigen. Die Befragung wurde online über die Hochschule sowie soziale Netzwerke (insbes. Linkedin) beworben.

[2] Der Zeitraum der Erhebung erstreckt sich von kurz vor Inkrafttreten der Homeoffice-Pflicht am 27.02.2021 über die Verschärfung am 21.04.2021 und der vorübergehenden Aufhebung am 01.07.2021. Die letzten Diskussionen fanden nach der Wiedereinführung der Homeoffice-Pflicht am 24.11.2021 statt, die erst zum 20.03.2022 gänzlich aufgehoben wurde. Insofern bildet die Untersuchung die Erfahrung von Homeoffice unter den Bedingungen kontakteinschränkender Maßnahmen ab.

[3] Die Untersuchung ist Teil des DFG-Forschungsprojekts „Digitale Entfremdung und Aneignung von Arbeit“ (HA6994/3-1). Für die Mitwirkung am Forschungsprozess und der Auswertung gilt unser besonderer Dank Hannah Reustle und Paul Gottschalk.

Die Befragten sind zwischen 27 und 62 Jahre alt, arbeiten primär digital und identifizieren sich selbst als Wissensarbeitende, d. h. ihre Tätigkeiten bestehen überwiegend aus dem Erwerb und der Nutzung von Wissen. Die Befragung umfasst unterschiedlichste hochqualifizierte Beschäftigte aus diversen Tätigkeitfeldern: Wissenschaft und Lehre (z. B. wissenschaftliche Mitarbeitende, Professor:innen [17]), Informations- und Kommunikationstechnologien (z. B. Software-Entwicklung, Computerlinguistik [8]), Gesundheits- und Sozialwesen (z. B. Referent Integrationshilfe [4]), Medien und Verlagswesen (z. B. Chefredakteur, Lektorin [4]), Finanzen und Versicherung (z. B. Controlling, Investment Director [4]), Unternehmensberatung (New Work-Expert:innen, Zukunftsforscher (teilweise selbständig) [7]), Politik, Verwaltung und Stiftungswesen (z. B. Referentin) [3] sowie Sonstige [2]. Entsprechend des Samples sind die konkreten Arbeitsinhalte sehr verschieden und umfassen planerische und organisatorische Tätigkeiten, Führung und Teamorganisation, Wissensvermittlung, Datenbearbeitung, Erstellung von Gutachten, Beratung usw. Da die Befragten durchschnittlich knapp 7 Jahre in ihrer aktuellen Tätigkeit arbeiten, kann davon ausgegangen werden, dass die mit dem verstärkten Homeoffice eintretenden Veränderungen als solche wahrgenommen werden können. Von den Diskussionsteilnehmenden arbeiten 34 in Vollzeit und 14 in Teilzeit (2 k. A.). Abgesehen von zwei selbständig Tätigen arbeiten die Teilnehmenden überwiegend in abhängiger Beschäftigung in verschiedenen Organisationen, vielfach mit nebenberuflicher Tätigkeit. Die individuelle Arbeitserfahrung der Beschäftigten im Homeoffice gestaltete sich sehr unterschiedlich, was auf unterschiedliche Betreuungsveranwortlichkeiten und Arbeitsmöglichkeiten sowie das Arbeitssetting im Homeoffice zurückzuführen war. Trotz einer Zunahme an Stress beschreiben die Teilnehmenden die Arbeitserfahrung überwiegend als positiv, insbesondere weil sie mehr zeitliche Autonomie genießen (Hardering und Biesel 2022).

Die Gruppendiskussionen wurden als Kombination aus klassischer Gruppendiskussion und Gruppeninterviews angelegt. Das ermöglichte sowohl die Freilegung kollektiver Orientierungen der Gruppe als auch die Abbildung der individuellen Meinung der Teilnehmenden. Sowohl Durchführung als auch Auswertung des Gruppendiskussionsmaterials orientieren sich an Kühn und Koschel (2018). Das Vorgehen der Gruppendiskussion wurde für die virtuelle Durchführung und eine kleinere Gruppengröße angepasst. Im Laufe der Videokonferenzen hat sich außerdem häufig eine Gesprächsreihenfolge etabliert, die dem Gespräch eine stärkere Struktur gab und die Interaktion im digitalen Raum vereinfachte.

Neben Fragen nach dem Sinnerleben im Homeoffice (Hardering und Biesel 2022) und Entfremdung im Kontext von virtueller Arbeit waren die Wahrnehmung von New Work sowie die Vorstellungen und Erwartungen der Zukunft der Arbeit zentrale Gegenstände der Diskussion. Die Gesprächsführung wurde durch Leitfragen zur Wahrnehmung digitaler Arbeit, Entfremdung, zu neuem Arbeiten und Wünschen an die Zukunft digitaler Arbeit gerahmt, gleichzeitig wurde den Diskussionsteilnehmenden viel Raum zur eigenen Themensetzung gegeben. Dadurch entstanden in den Gruppen unterschiedliche Vertiefungen der Diskussion. Für diesen Beitrag wurden schwerpunktmäßig die Antworten zu den Fragen: *Was wünschen Sie sich für die Zukunft digitaler Arbeit? Wie sieht denn für Sie gute digitale Arbeit aus?* analysiert. Da auch an anderen Stellen der Diskussion die Sprache immer wieder auf Zukunftsvorstellungen und New Work kam, wurden diese ebenfalls in die Analyse einbezogen. Aus den Diskussionen und Antworten konnten fünf Themenkomplexe herausgearbeitet werden, die in den unterschiedlichen Gruppendiskussionen relevant waren.

6 Die digitale Zukunft der Arbeit aus der Sicht von Beschäftigten

Im Folgenden werden die fünf zentralen Themenkomplexe skizziert, entlang derer sich die Debatten um zukünftiges Arbeiten und New Work verdichtet haben und die sowohl Einblicke in die antizipierten Erwartungen wie auch die Wünsche von Wissensarbeitenden bieten.

6.1 Digitale Potenziale nutzen

Die befragten Beschäftigten verbinden mit der Digitalisierung verschiedene Chancen für eine wünschenswerte Zukunft ihrer Arbeit, die auch aus den Erfahrungen der verstärkten Homeoffice Nutzung während der Pandemie resultieren. Neue Möglichkeiten der Kommunikation im digitalen Raum tragen dazu bei, dass räumliche Distanzen überwunden werden können und etwa eine stärkere internationale Vernetzung möglich wird oder neue Formen der Kooperation insbesondere in der Lehre denkbar werden. Außerdem sehen einige Befragte den digitalen Raum als weniger hierarchisch geprägt, Diskussionen könnten freier geführt werden, was insbesondere für Frauen und andere marginalisierte Beschäftigtengruppen eine Chance sein kann. Dass Arbeit vermehrt digital möglich ist, wird außerdem als Gewinn für erwerbstätige Eltern gesehen, die dadurch Arbeit und Familie besser vereinen können. So kann der digitale Raum aus Sicht der Beschäftigten auch einen Beitrag zur Gleichstellung darstellen.

Für kreative Arbeit wird außerdem eine Chance darin gesehen, mithilfe digitaler Tools Leistung und Entlohnung stärker und nachvollziehbarer zu verkoppeln:

„[...] dass man die Plattform dadurch so ein bisschen aushebelt, dass technisch möglich gemacht wird, dass Beiträge, die Leute zu einem Produkt geleistet haben, einer sehr komplexen Art und Weise nachvollzogen werden und sie dafür entlohnt werden. Und dass es nicht die eine Plattform gibt, die vermittelt und dadurch quasi alles, was über der Mindestentlohnung, für die ich gerade noch machen würde, liegt, für sich abschöpft, sondern dass es einen fairen, von Plattform unabhängigen Algorithmus gibt, der dafür sorgt, wer wie viel Anteil an einer Leistung hatte und wie er dafür entlohnt wird. [...] Das würde eine ganz neue Form von kreativem Arbeiten ermöglichen." (Marco Z., Gruppendiskussion 5)[4]

Die größte Chance wird darin gesehen, dass repetitive Aufgaben wegfallen können und dadurch potenziell mehr Zeit für anspruchsvollere Themen genutzt werden kann. Darin wird aber ebenso eine Gefahr gesehen, wenn mit der Auslagerung bestimmter Tätigkeiten nicht mehr zeitliche Freiheit, sondern eine Arbeitsverdichtung entsteht und Arbeitsleistungen durch Neuerungen optimiert werden oder sogar Beschäftigte entlassen werden. Die mit digitalen Umstrukturierungen einhergehende Hoffnung lautet: Entlastung, nicht Entlassung.

Es zeigt sich also, dass die Beschäftigten mit Digitalisierung große Veränderungspotenziale ihrer Arbeit verbinden, aber auch die Angst, dass diese Potenziale nicht in ihrem Sinne genutzt werden (können). Bei dieser Frage nach Digitalisierungspotenzialen gibt es eine besonders große Diskrepanz zwischen den Wünschen und Vorstellungen der Beschäftigten einerseits und den antizipierten Erwartungen andererseits. Während die Chancen und Möglichkeiten einer Verbesserung der eigenen Arbeit durch eine fortschreitende Digitalisierung durchaus gesehen und gewünscht werden, wird die tatsächliche Umsetzung im Sinne der Beschäftigten skeptisch betrachtet und eine Korrumpierung des befreienden Potentials im Interesse der Arbeitgeber erwartet. Diese Sichtweise wird teils mit der Erfahrung vergangener Optimierungsprozesse begründet:

„ich habe die Erfahrung selber auch gemacht, wir entwickeln Sachen in der Medizintechnik zur Verbesserung etc. und das führt üblicherweise, wie es letztens von einem Krankenhaus-Betreiber formuliert wurde, zur Optimierung der ärztlichen Personal-Lager. Heißt, es wird entlassen und es wird mehr Arbeit gemacht, also das ist immer so diese Gefahr. Wir optimieren im Grunde etwas und das sorgt dafür, dass die [...] Leute dann trotzdem mehr machen müssen, anstatt dass die Entlastung weitergegeben wird." (Sven K., Gruppendiskussion 9)

„Man kann belastende Arbeitsprozesse vielleicht durch neue Technologien so gestalten, dass sie eben nicht mehr belastend sind für den Mitarbeiter. Da gibt es ja viele Chancen und positive Aspekte. [...] Dass man dann die die Hürden nimmt, versucht, Arbeitsplätze nicht abzubauen, sondern zu optimieren. Das wäre so mein Wunsch." (Catrin F., Gruppendiskussion 9)

In den Zitaten wird zum Ausdruck gebracht, dass der Fortschritt durch Verbesserungen im Feld der Medizintechnik auf der einen Seite den Arbeitsplatzabbau befördert und zudem dazu beiträgt, dass die Arbeit für die Verbleibenden zunimmt. Insofern wird die Entlastungschance durch neue Technologien nicht weitergegeben. Aus diesen Erfahrungen vergangener Optimierungsprozesse erwächst eine Skepsis, ob die Chancen und Möglichkeiten im Sinne der Beschäftigten wirklich genutzt werden oder nicht letztlich vor allem dem Zweck der Rationalisierung dienen. Der Wunsch, dass der (arbeitende) Mensch und dessen Bedürfnisse im Zentrum der Veränderungen stehen soll, wird jedoch aufrechterhalten. Im Folgenden werden zwei Themengebiete aufgezeigt, die aus Sicht der Beschäftigten dazu beitragen können, digitale Potenziale im Sinne der Beschäftigten zu nutzen und damit einen Beitrag zu der Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen zu leisten: Partizipation und Weiterbildung.

6.2 Partizipation in Veränderungsprozessen

Vielfach findet sich in den Diskussionen der Wunsch, stärker in organisationale Veränderungsprozesse eingebunden zu werden. Dies bezieht sich nicht nur auf die Digitalisierung innerhalb von Organisationen, wenngleich dies ein wichtiges Feld ist, an dem sich die Mitbestimmungsinteressen zeigen. Auch auf gesamtgesellschaftlicher Ebene wird sich eine stärkere Beteiligung an Diskursen über eine zukünftige Gestaltung von Arbeit und Leben gewünscht.

Die Diskussionsteilnehmenden wünschen sich verbindliche betriebliche Strukturen, die die Integration in Veränderungsprozesse langfristig ermöglichen und so die Beschäftigten dazu befähigen, ihre Arbeit mitzugestalten. Dabei sollen Digitalisierungsprozesse als langfristige Investitionen fest eingeplant werden und Beschäftigte nicht nur als passive Rezipient:innen, sondern als aktive Mitgestaltende im Prozess gesehen werden.

„Das heißt auch im Tagesgeschäft, (dass) man einfach gewisse Stunden in der Woche zum Beispiel auch als Unternehmer, Geschäftsführer blockt und sagt: Da

[4] Die Zitate wurden im Sinne einer besseren Lesbarkeit redigiert. Die Angaben der Diskussionsteilnehmenden wurden anonymisiert bzw. pseudonymisiert.

> widme ich mich den Beiträgen, der Diskussion, dem Austausch, der Recherche, weil das für unser Unternehmen, den Fortbestand des Unternehmens einfach total wichtig ist, uns weiterzuentwickeln. Da glaube ich, dass die Mitarbeiter häufig als Potenziale so ein bisschen unterschätzt werden und ich glaube, dass es ganz viele Ressourcen in den Unternehmen gibt, was nicht abgegriffen wird. Das heißt (...) dieses Mitspracherecht, also nicht nur top down irgendwie, dass die Geschäftsleitung sagt: So wir implementieren jetzt mal oder führen gewisse Prozesse, sondern dass man bisschen mehr guckt: Was ist eigentlich bei den Mitarbeitern schon ein bisschen vorhanden? Was können wir da rausziehen?“ (Julia S., Gruppendiskussion 10)

Auch überbetrieblich werden gesellschaftliche Veränderungen in der Organisation von Arbeit und Leben wahrgenommen und auch in Zukunft erwartet. Hier zeigt sich der Wunsch nach Mitgestaltung insofern, dass aus Sicht der Beschäftigten die Diskussion in einer thematischen Breite geführt werden muss, die die veränderten Wünsche von Beschäftigten an das Verhältnis von Arbeit und Leben in den Vordergrund stellt und Digitalisierung nur einen Teilaspekt davon darstellt. Es zeigt sich, dass statt konkreter Forderungen, wie bestimmte Dinge zu gestalten sind, vor allem die Möglichkeit zur Partizipation in den vielfachen Gestaltungsprozessen von den Beschäftigten gewünscht wird, sei es auf betrieblicher oder gesellschaftlicher Ebene.

6.3 Weiterbildung als Basis für die Gestaltung der Zukunft der Arbeit

Eine weitere Voraussetzung wünschenswerter Arbeit der Zukunft ist aus Sicht der Beschäftigten, dass Digitalisierungsprozesse von ausreichenden Aus- und Weiterbildungsprozessen flankiert werden. Dabei geht es in erster Linie um praktisches Wissen über den effektiven Umgang mit digitalen Tools und professionelles Verhalten im digitalen Raum. Tendenziell wird dieser Bildungsprozess als unabschließbar gesehen:

> „Ich finde, bei der digitalisierten Arbeit wird dieser Begriff des lebenslangen Lernens, der kriegt da für mich nochmal mehr Bedeutung als im Analogen. Natürlich hat sich die Arbeitswelt immer weiterentwickelt, aber die technische Komponente, also die IT-Komponente, die rast für mich sozusagen als Laie. Die potenziert sich ständig. Unglaublich schnell gibt's Neuerungen und da dabeizubleiben, das zu begleiten, zu verstehen, anwenden zu können, das finde ich schon eine Herausforderung. Und, ich sage mal, ich in meiner Generation, wir sind ja nicht damit in der Schule schon groß geworden. (...) Aber trotzdem gefühlt, ständig kommt was Neues: Neue Anwendungen, Zusatz-Tools innerhalb der schon bekannten Anwendungen. Solche Geschichten, didaktische Erkenntnisse, die wiederum auch online umgesetzt werden sollen, nicht nur analog.“ (Mareike S., Gruppendiskussion 3)

Die Entwicklung und der Ausbau digitaler Bildung finden dabei unter dem Druck statt, mit der „rasenden“ Geschwindigkeit digitaler Entwicklung mithalten zu müssen. Diese Ungleichzeitigkeit birgt die Gefahr, dass eine überstürzte Digitalisierung zu einem Verlust von Sozialität im Arbeitszusammenhang führen kann. Der Zeitdruck führt aus Sicht der Befragten außerdem dazu, dass potenzielle Gefahren zumeist erst im Prozess erkannt und dann im Sinne einer „nachholenden Reglementierung“ bearbeitet werden können.

Aus- und Weiterbildung ist für die Beschäftigten ein Weg, um mit der Unsicherheit schneller Veränderungen besser umgehen zu können, wofür sich mehr und bessere Unterstützung gewünscht wird. Der Staat sei dabei in der Verantwortung, die nötige Infrastruktur und nachhaltige Bildungsangebote zu stellen. Auch in der Schule muss digitale Bildung stärker vertreten sein, um die Menschen auf die digitale Arbeitswelt vorzubereiten. Beim Thema Weiterbildung zeigen sich deutliche Differenzen zwischen wünschenswerter neuer Arbeit und vermuteter zukünftiger Realität. Die Weiterbildung erfolgt bisher verzögert und es gibt die Sorge, dass diese Ungleichzeitigkeit nicht aufgelöst werden kann. Ohne substanzielle Veränderung der Digitalisierungsgeschwindigkeit und Weiterbildungszyklen droht die Gefahr des permanenten Abgehängtwerdens.

6.4 Arbeitsbedingungen im Homeoffice

Beim Thema Homeoffice lässt sich nachzeichnen, dass die Beschäftigten sich eine Zukunft der Arbeit wünschen, die sich an ihren Bedürfnissen orientiert. Während der Pandemie haben die befragten Wissensarbeiter:innen selbst erlebt, wie die Arbeit von zuhause sowohl Arbeit als auch Leben geprägt hat und welche Konsequenzen es für dessen Organisation hatte. Die gemachten Erfahrungen schlagen sich in der Erwartung nieder, dass das Homeoffice zur Zukunft der (Wissens-)Arbeit gehört. Nicht ob, sondern wie arbeiten von zuhause möglich sein wird, ist die Frage. Die Wünsche bezüglich der zeitlichen Aufteilung zwischen Präsenzzeit im Büro und arbeiten von zuhause sind dabei breit gestreut.

Ganz konkrete Forderungen werden jedoch hinsichtlich der Arbeitsbedingungen im Homeoffice gestellt: Die Beschäftigten wollen mit der Verantwortung für die arbeitsgerechte und gesunde Gestaltung des Arbeitsplatzes nicht allein gelassen werden. Einerseits muss der Staat mit bezahlbarem Wohnraum dafür sorgen, dass Menschen sich

überhaupt die Arbeit im Homeoffice leisten können. Andererseits dürfen die finanziellen und steuerlichen Vorteile durch den Wegfall von Bürokosten nicht zugunsten des Arbeitgebers und auf Kosten der Mitarbeiter ausfallen. So soll sich etwa finanziell an den Homeoffice-Kosten beteiligt werden, denn:

> „der Wohnraum ist halt früher darauf ausgelegt worden, dass da Schlafen und Essen stattfinden und alles andere hat man draußen auf dem Feld, keine Ahnung, in der Industriehalle gemacht. Und jetzt ist es halt plötzlich, es muss alles, da muss der Sport, da muss die Kinderbetreuung, da muss die Beschulung, da muss die Arbeit und das muss alles in dem kleinen Wohnraum stattfinden. Und da würde ich mir wünschen, dass es mehr Förderung für bezahlbaren Wohnraum gibt und auch entsprechend Wohnungen, die auf diese Bedürfnisse ausgelegt sind." (Clara H., Gruppendiskussion 13)
>
> „Und da ist die Euphorie dann häufig glaube ich einfach zu groß. Da ist schon ein finanzieller Aspekt. Auf der einen Seite, wenn Unternehmen sagen, ich spare mir was, aber dann ist auf der anderen Seite die Kosten sind ja nicht mehr bei denen, aber die sind auch nicht weg, die sind nur woanders, nämlich dann bei den Heimarbeitenden." (Jens S., Gruppendiskussion 12)

Beim Thema Homeoffice zeigt sich konkret: Die Auswirkungen der Digitalisierung und die Wünsche der Beschäftigten sind zu divers, um sie in einheitlichen Regelungen in Einklang bringen zu können. Wichtiger als etwa feste rechtliche Bestimmungen zu Präsenz- und Homeofficezeiten ist es aus Sicht der Diskussionteilnehmenden, die Beschäftigten in die Gestaltung mit einzubeziehen. Den organisatorischen Rahmen jedoch zu stellen, insbesondere der finanziellen Belastung, die mit der vermehrten Arbeit von zuhause einhergeht, kann einen gleichberechtigteren Zugang und ein gesünderes Arbeiten zuhause ermöglichen.

6.5 Arbeit neu denken

Das Homeoffice hat darüber hinaus dazu beigetragen, dass einige der Befragten durch den Wegfall von Wegezeiten mehr Freizeit zur Verfügung hatten.[5] Dieser praktische Anlass zur Arbeitszeitreduzierung, aber auch die Auswirkungen der sozialen Isolierung, lassen die Befragten einen Bedeutungswandel der Arbeit im Lebenszusammenhang erleben und weiterhin erwarten. Dies äußert sich auch in dem vielfach genannten Wunsch nach Arbeitszeitreduzierung. Während einige den Fokus auf das Ausleben der eigenen Leidenschaften legen, sehen andere in der gewonnenen Zeit eine Möglichkeit, anderen Formen des Tätigseins nachzugehen, die der gesellschaftlichen Entwicklung zugutekommt.

Für einige der Diskussionsteilnehmenden haben die Veränderungen bereits zu einer eigenen „Dezentrierung von Erwerbsarbeit" und „Neuorientierung bei der Sinnsuche" (Hardering und Biesel 2022, S. 14) geführt: Die Bedeutung der Arbeit als Mittelpunkt des Lebens wird so kritisch hinterfragt und andere Arten des Tätigseins sollen ideologisch aufgewertet werden.

> „Und ja, ich finde das eigentlich nicht schlecht, wenn Leute sich mehr und mehr ihre Leidenschaften ins Zentrum ihres Lebens rücken können, die ja auch absolut produktiv für die Gesellschaft sein können. Eben Kunstschaffen, Forschung, was auch immer. Und eben nicht mehr, nicht mehr die Arbeit im Zentrum ist. Und von dem her ist dieses, dass Arbeit wirklich nur noch, den Prozess des Geldverdienens beschreibt im Extremfall, also praktisch ich setze mich an meinen Computer. Ich arbeite vier Stunden, dann ist meine Arbeit für den Tag getan. Den Rest des Tages habe ich anderen Dingen nachzugehen. Was ja schon von so manchem Philosophen und Theoretiker so beschrieben wurde als mögliches Gesellschaftskonzept. Ja, ich fände das toll und ich denke, dass das ganze Home-Office ein bisschen auch die Köpfe der Leute geöffnet hat für diese Ideen, also für dieses, dass man = dass eben dieser Status quo, der im Moment herrscht und in dem wir jetzt schon sehr lange sind, weil die letzte Arbeitszeitreduktion ist eine Weile her." (Ismir S., Gruppendiskussion 5)

Hier zeigt sich, dass die erlebten Veränderungen und damit einhergehend Wünsche und Erwartungen der Zukunft für die befragten Beschäftigten über die Arbeitswelt hinausgehen. Zukunftsbilder werden aktiviert, in der die räumlich-zeitliche Reorganisation von Arbeit und Leben zu einer Gesellschaft führt, in der Erwerbsarbeit und andere Formen des Tätigseins gleichberechtigt gesellschaftliche Anerkennung bekommen. Für bestimmte Teile der Gesellschaft wird ein solcher Wandel zumindest kulturell erwartet. Jedoch wird auch klar auf den bisher fehlenden politischen Willen verwiesen, der für solch tiefgreifende Veränderungen ebenfalls notwendig wäre. Vielmehr wird die Idee eines erweiterten Verständnisses von Arbeit bislang noch als utopisch verhandelt, statt sich in konkreten Wünschen Ausdruck zu verleihen.

[5] Teilweise führte die Einsparung von Fahrten zum Arbeitsplatz jedoch auch dazu, dass die Zeitgewinne für Mehrarbeit genutzt wurden.

7 Fazit

In den verschiedenen Themenfeldern, die sich aus den Gruppendiskussionen gewinnen ließen, deutet sich die Konflikthaftigkeit von Wünschen an die Zukunft der Arbeit und Erwartungen hinsichtlich tatsächlicher Veränderungen an. Die Digitalisierung von Arbeit bildet einen wichtigen Bezugspunkt der Erwartungen an die Zukunft der Arbeit, was sich auch durch die spezifische Arbeitssituation erklären lässt, die pandemiebedingt überwiegend von Homeoffice geprägt war und die vermehrte Nutzung von digitalen Tools beinhaltete, etwa zur internen Kommunikation oder im Kontakt mit Kund:innen, Klient:innen oder Studierenden. Die fortschreitende Digitalisierung der Arbeitswelt wird überwiegend als unhintergehbarer gesellschaftlicher Prozess gesehen, auch wenn vereinzelt Kritik daran durchschimmert. Dass die Auseinandersetzung mit Digitalisierungsprozessen als zwangsläufig und drängend betrachtet wird, führt bei den Beschäftigten auch zu der Sorge, dass Veränderungsprozesse überstürzt und ohne die notwendige Einbindung und Berücksichtigung der Interessen von Beschäftigten geführt werden. Damit verbunden sind Ängste, wesentliche Chancen der Veränderung zu verpassen.

Zunächst sehen die Beschäftigten viel Potenzial, in Digitalisierungsprozessen auch die Qualität ihrer Arbeit verbessern zu können. Der Realisierung dieser Potenziale wird jedoch mit Skepsis begegnet. Ob sich die Veränderungen zugunsten der Beschäftigten vollziehen oder andere Ziele etwa der Profitmaximierung der Vorrang gegeben wird, hängt aus subjektorientierter Perspektive sowohl von den Möglichkeiten der Partizipation in Veränderungsprozessen als auch der angemessenen Begleitung durch Weiterbildungsangebote ab. Dem Auseinanderklaffen von Vorstellungen einer wünschenswerten Arbeit der Zukunft und den Vorstellungen realistischer Annahmen könnte damit auf betrieblicher Ebene entgegengewirkt werden. Erkennbare Potenziale auf gesellschaftlicher Ebene werden, so die Vermutung der Befragten, teilweise aufgrund politischer Weichenstellungen nicht hinreichend genutzt. Auch wenn also in den Erwartungen der Befragten Impulse für eine weitreichende New Work Transformation eingelagert sind, drohen diese Potenziale teilweise in der konkreten Umsetzung wenig Berücksichtigung zu finden. Die eher auf organisationaler Ebene angesiedelten Erwartungen haben aus Sicht der Befragten ein größeres Potenzial, in die Umsetzung zu kommen, da sie unmittelbar mit den Interessen der Organisationen verzahnt sind. Auffällig ist, dass die Befragten nur vereinzelt erkennbare Strategien artikulieren, wie sich ihre Wünsche durchsetzen lassen. Dabei spielen die traditionellen Institutionen der Interessensvertretung von Beschäftigten in Form von Betriebsräten oder Gewerkschaften vielfach nur eine untergeordnete Rolle. Am Beispiel Homeoffice, welches auch aufgrund des Erhebungszeitraums den stärksten Bezugspunkt für digitale Veränderungsprozesse der eigenen Arbeit darstellte, zeigt sich, wie konkrete Forderungen aussehen können, die das Potenzial einer stärker gleichberechtigten und gesunden Arbeit von zuhause auch für Beschäftigte angemessen nutzbar machen können. Über diese konkreten Konfliktstellungen hinaus, lässt sich bei den Beschäftigten auch ein utopischer Überschuss erkennen, der in den Veränderungen der Arbeitswelt auch die Chance für eine andere gesellschaftliche Organisation von Arbeit sieht. Dies zeigt sich insbesondere bei den weitreichenden Erwartungen, die darauf zielen, die Arbeitsgesellschaft als Ganzes zu überdenken und neue Modelle in Richtung einer Tätigkeitsgesellschaft oder erweiterter Arbeitskonzepte zu entwickeln. In den Erwartungen der Beschäftigten verbinden sich damit Teile eines klassischen New Work Verständnisses nach Frithjof Bergmann und neueren Ansätzen. Aus der Retroperspektive wird besonders in diesen utopischeren Annahmen die Ausnahmesituation der Zeit der Lockdowns und Homeofficepflichten sehr präsent. Gerade für Beschäftigte, denen zuvor jahrelang das verstärkte Arbeiten im Homeoffice als unmöglich in der Umsetzung präsentiert wurde, schien mit der Corona-Pandemie auf einmal vieles möglich, was vorher vermeintlich undenkbar war. Insgesamt wird deutlich, dass sich die Gestaltungswünsche auf verschiedene Aspekte der Arbeitsgestaltung beziehen. Anhand der Diskussionen und der Spannungen zwischen Wünschen und antizipierten Erwartungen zeigt sich, dass sich in der Umbruchssituation der Corona-Pandemie für die Befragten ein Möglichkeitsfenster geöffnet hat, um ganz grundlegende Fragen der Arbeitsgestaltung wie etwa die Arbeitszeit oder der Arbeitsort, in Frage zu stellen. Der Einblick in die subjektiven Erfahrungswelten der Wissensarbeitenden sowie in die Aushandlungsprozesse in den Gruppendiskussionen ermöglichte es, mehr Tiefenschärfe in die bestehende Diskussion über Erwartungen von Beschäftigten zu bringen.

Mit dem Wunsch nach mehr Beteiligung und Weiterbildung wird deutlich, dass die Wissensarbeitenden den gegenwärtigen Wandel aktiv mitgestalten wollen, um bei Fehlentwicklungen oder neuen Belastungen aus den Veränderungen gegensteuern zu können. Auch bei der Einführung digitaler Technologien wird sensibel beobachtet, inwieweit Veränderungen im Sinne der Beschäftigten sind und dazu beitragen, bestehende Belastungen zu reduzieren oder diese zu fördern. Die Befunde liefern somit vielfältige Hinweise für Gestaltungspotenziale in Organisationen.

Für den Transfer der Erkenntnisse sind abschließend die Limitationen unserer Untersuchung im Blick zu halten: Bei der Wissensarbeit handelt es sich um ein spezifisches Tätigkeitsfeld überwiegend hochqualifizierter Beschäftigter, die im Kontext ihres Bildungsweges und ihrer Tätigkeit spezifische Perspektiven auf die Zukunft der Arbeit entwickeln

konnten. Mit der Pandemie fand die Forschung in einem spezifischen Umbruchkontext statt, der auch danach eine dynamische Debatte um das „New Normal“ befeuert hat. In der Debatte um gutes Arbeiten der Zukunft finden sich mittlerweile jedoch zahlreiche neue Diskussionsstränge wie die 4-Tage-Woche oder der Umgang mit der neuen Generation künstlicher Intelligenzen auf der Basis von Large Language Models (LLMs), die zum Zeitpunkt der Erhebung nur begrenzte Relevanz hatten, da Chat GPT, eines der populärsten LLMs erst Ende November 2022 einer breiten Öffentlichkeit zugänglich wurde. Die aktuelle Veränderungsdynamik bietet somit Anlass dazu, die Perspektive der Beschäftigten auf Wandlungsprozesse weiter im Blick zu halten.

Funding Open Access funding enabled and organized by Projekt DEAL.

Open Access Dieser Artikel wird unter der Creative Commons Namensnennung 4.0 International Lizenz veröffentlicht, welche die Nutzung, Vervielfältigung, Bearbeitung, Verbreitung und Wiedergabe in jeglichem Medium und Format erlaubt, sofern Sie den/die ursprünglichen Autor(en) und die Quelle ordnungsgemäß nennen, einen Link zur Creative Commons Lizenz beifügen und angeben, ob Änderungen vorgenommen wurden.

Die in diesem Artikel enthaltenen Bilder und sonstiges Drittmaterial unterliegen ebenfalls der genannten Creative Commons Lizenz, sofern sich aus der Abbildungslegende nichts anderes ergibt. Sofern das betreffende Material nicht unter der genannten Creative Commons Lizenz steht und die betreffende Handlung nicht nach gesetzlichen Vorschriften erlaubt ist, ist für die oben aufgeführten Weiterverwendungen des Materials die Einwilligung des jeweiligen Rechteinhabers einzuholen.

Weitere Details zur Lizenz entnehmen Sie bitte der Lizenzinformation auf http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de.

Literatur

Arlinghaus A (2017) Wissensarbeit. Aktuelle arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse. MBF-Report 35. Hans-Böckler-Stiftung

Bergmann F (2020) Neue Arbeit, neue Kultur. Arbor, Freiburg im Schwarzwald

Boes A, Kämpf T (2022) Informations- und Wissensarbeit. In: Bohn R, Hirsch-Kreinsen H, Pfeiffer S, Will-Zocholl (Hrsg) Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie, S 223–227

Briken K, Chillas S, Krzywdzinski M, Marks A (Hrsg) (2017) The new digital workplace. How new technologies revolutionise work. International Labour Process Conference. Macmillan Education Palgrave, London

Buss K-P, Apitzsch B, Kuhlmann M, Weißmann M, Wolf H (Hrsg) (2021) Digitalisierung und Arbeit. Triebkräfte; Arbeitsfolgen; Regulierung, 1. Aufl. Campus, Frankfurt a.M., New York

Carls K, Gehrken H, Kuhlmann M, Splett B, Thamm L (2023) Digitalisierung aus Beschäftigtensicht. Fehlende Mitgestaltung, belastender Zusatzaufwand, mangelnde Wertschätzung. WSI Mitt 76(2):83–92

Carstensen T (2023) Zwischen Homeoffice, neuer Präsenz und Care. Die räumliche und digitale Neuordnung von Arbeit. WSI Mitt 76(1):3–9

DAK (2021) Digitalisierung und Homeoffice in der Corona-Krise. Sonderanalyse zur Situation in der Arbeitswelt vor und während der Pandemie

Emmler H, Kohlrausch B (2021) Homeoffice: Potenziale und Nutzung. Aktuelle Zahlen aus der HBS-Erwerbspersonenbefragung, Welle 1 bis 4. WSI Policy Brief 52

Felstead A (2022) Remote working. A research overview. Taylor & Francis Group, Milton

Flüter-Hoffmann C, Stettes O (2022) Homeoffice nach fast zwei Jahren Pandemie. In: Institut der deutschen Wirtschaft (Hrsg) IW-Report Nr. 2. Köln

Gerst D (2023) New Work: Zwischen neuer Freiheit und fremdbestimmter Flexibilität. WSI Mitt 76(1):62–68

Hardering F (2023) New-Workisierung von Arbeit. Zeitdiagnose zum Wandel der Arbeitswelt. Polit Zeitgesch 73(46):29–34

Hardering F, Biesel M (2022) Sinn finden im Homeoffice: Barrieren und Strategien der Sinnfindung. Pers Q 1:10–15

Heidling E, Kratzer N (2022) New work—flexible, mobile, project-driven: Can increasing self-organization contribute to a new design of work? In: Ding R, Wagner R, Bodea C-N (Hrsg) Research on project, programme and portfolio management. Springer, Cham, S 65–85

Heßler M (2016) Zur Persistenz der Argumente im Automatisierungsdiskurs. Pol Zeitgesch 66(18–19):17–24

Hirsch-Kreinsen H, Ittermann P, Niehaus J (Hrsg) (2018) Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen. Edition sigma, Baden-Baden.

Hofmann J, Piele A, Piele C (2021) Arbeiten in der Corona-Pandemie. Folgeergebnisse. Ausgestaltung des „New Normal“. Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) & Deutsche Gesellschaft für Personalführung (DGFP)

Hürtgen S, Voswinkel S (2014) Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitnehmermitte. Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, 164. Edition sigma, Berlin

Jobst-Jürgens V (2020) New Work. Was relevante Arbeitnehmergruppen im Job wirklich wollen – eine empirische Betrachtung. Springer, Wiesbaden

Kratzer N, Menz W, Tullius K, Wolf H (2015) Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb. Edition sigma, Baden-Baden

Kühn T, Koschel K-V (2018) Analyse von Gruppendiskussionen. In: Kühn T, Koschel K-V (Hrsg) Gruppendiskussionen. Ein Praxis-Handbuch, 2. Aufl. Springer, Wiesbaden, S 169–213

Lorra J, Möltner H (2021) New Work: Die Effekte von Leader-Member Exchange auf psychologisches Empowerment, extraproduktives Verhalten und Fluktuationsabsicht der Mitarbeitenden. Z Arb Wiss 75:322–336

Schermuly C (2023) New Work Dystopia. Scheitern im Wandel und wie es besser geht. Haufe-Lexware, Freiburg im Breisgau

Schröder M (2018) Der Generationenmythos. Kolner Z Soz Sozpsychol 70(3):469–494

Seibold B, Mugler W (2022) New Work: Neue Arbeitswelten, neue Chancen? Beschäftigteninteressen mit zukunftsorientierten Arbeitsformen verbinden. Mitbestimmungspraxis, Bd. 50. Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

Twenge JM, Campbell WK, Freeman EC (2012) Generational differences in young adults' life goals, concern for others, and civic orientation, 1966–2009. J Pers Soc Psychol 102(5):1045–1062

Wörwag S, Cloots A (Hrsg) (2020) Human Digital Work – eine Utopie? Erkenntnisse aus Forschung und Praxis zur digitalen Transformation der Arbeit. Springer, Wiesbaden

Zirkler M (2023) Die Versprechungen „neuer Arbeit“ – eine kritische Betrachtung. Organisationsberat Superv Coach 30:167–180

Hinweis des Verlags Der Verlag bleibt in Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutsadressen neutral.