



seit 1558

Friedrich-Schiller-Universität Jena

Institut für Soziologie/Arbeits-, Industrie- & Wirtschaftssoziologie

2023 (Jg. 17)

NR. 21

WORKING PAPERS:

ECONOMIC SOCIOLOGY JENA

Thomas Engel, Nóra Fülöp, Jorin vom Bruch, Jan Zipperling

Das Ende der "eingemauerten Arbeitszeit": Wie die Ausweitung von Homeoffice Arbeits- und Konfliktzonen verschiebt

ISSN 1864-7588

Jena, Juni 2023

Das Ende der "eingemauerten Arbeitszeit": Wie die Ausweitung von Homeoffice Arbeits- und Konfliktzonen verschiebt

Thomas Engel
Nóra Fülöp
Jorin vom Bruch
Jan Zipperling

Kontakt zu den Autor/innen:

Thomas Engel, thomas.engel@uni-jena.de
Nóra Fülöp, nora.fueloep@uni-jena.de
Jorin vom Bruch, jorin.vom.bruch@uni-jena.de
Jan Zipperling, jan.zipperling@uni-jena.de

Herausgeberschaft und Redaktion:

Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie,
AB Arbeits-, Industrie- & Wirtschaftssoziologie
Carl-Zeiß-Straße 3, 07743 Jena
Prof. Dr. Klaus Dörre, klaus.doerre@uni-jena.de
Dr. Thomas Engel, thomas.engel@uni-jena.de
Walid Ibrahim, walid.ibrahim@uni-jena.de

Abstract

Die flächendeckende Einführung von Homeoffice im Zuge der Corona-Pandemie begründet neue betriebliche Konfliktlinien und evoziert Interessensformungsprozesse auf beiden Seiten der industriellen Beziehungen. Unternehmen sehen durch die Dezentralisierung der Arbeit die Zugriffsmöglichkeiten auf Arbeitskräfte eingeschränkt und überprüfen präsenzbasierte Steuerungs- und Kontrollmechanismen. Angestellte verbinden hingegen sowohl Hoffnungen auf einen Autonomiegewinn durch die Flexibilisierung der Arbeitsprozesse als auch die Sorge vor neuen Belastungen. Die neue Interessenkonstellation wird durch eine Kombination von quantitativen und qualitativen Erhebungen arbeitssoziologisch erforscht. Die unternehmerischen Perspektiven auf Homeoffice werden durch eine Umfrage ($n > 600$) erhoben und differenziert dargestellt. Anhand 19 problemzentrierter Interviews werden Erfahrungen von Beschäftigten rekonstruiert. Die Perspektiven auf die arbeitsorganisatorische Veränderung stellen sich auf beiden Seiten als ambivalent heraus. Die bisher weitgehend unregulierte Homeoffice-Praxis begründet ein schwelendes Konfliktpotential, dessen Thematisierung durch die Dezentralisierung der Belegschaften jedoch blockiert ist.

Schlagwörter: Arbeitssoziologie, mobile Arbeit, Arbeitsprozess, Interessenkonflikt, Industrielle Beziehungen

The ubiquitous change in the modes of labor as a result of the Covid-19 pandemic initiated a process of deliberation regarding the perceived advantages and disadvantages that come with the implementation of remote work. Those deliberations are relevant for both employers and employees equally and touch upon issues such as control and autonomy thus spawning new conflicts. Whereas employers are mainly concerned that remote work diminishes their disposition of the workforce employees are torn between the hope for increased autonomy and the fear of new kinds of work-related conflicts. This study aims to highlight those new constellations of interests by means of a combination of qualitative and quantitative analyses. A survey of over 600 executives of small and medium-sized enterprises is linked with 19 semi-structured interviews that were conducted with employees. Our findings hint at ambivalent perspectives on the change in labor processes for both employers and employees. So far usage of remote work lack a coherent regulatory framework resulting in a variety of new conflicts. Employees struggle to adequately address work related conflicts in a collective manner due to the decentralisation of the workforce resulting from remote work.

Keywords: Occupational sociology, remote work, labor process, labor conflict, industrial relations

Inhalt

1 Einleitung: Homeoffice – Schock für die Arbeitsorganisation und interessenpolitische Neubewertung.....	7
1.1 Forschungsstand und theoretischer Rahmen	8
1.2 Aufbau des Beitrags	9
2 Homeoffice in der ersten Phase der Corona-Pandemie aus unternehmerischer Perspektive...	10
2.1 Branchendifferenzierte Verbreitung von Homeoffice	11
2.2 Zwischen grundlegender Skepsis und positiven Erfahrungen: Unterschiede nach Nutzungsintensität.....	12
2.3 Wirtschaftlichkeit und arbeitsorganisatorische Aspekte als entscheidende Bewertungskriterien	14
3 Betriebliche Praxis und Konfliktlinien: Perspektiven von Beschäftigten	16
3.1 Wer arbeitet von zu Hause? Homeoffice als Privileg „der Teppichbodenabteilung“ ..	16
3.2 „Die Agentur ist flexibel“: Entgrenzung der Arbeitszeit und neue Kontrollformen	18
3.3 Vereinbarkeit von Lohn- und Sorgearbeit? Doppelbelastung von Frauen und Eltern in der pandemischen Ausnahmesituation	21
4 Interessenformung im Konflikt: Ambivalenzen industrieller Beziehungen	23
5 Fazit	24
6 Epilog: Blockierte Konfliktaustragung durch die Dezentralisierung von Arbeit und Belegschaft	25
7 Bibliografie	27
8 Anhang	31
8.1 Abbildungen.....	31
8.2 Tabellen	33

1. Einleitung: Homeoffice – Schock für die Arbeitsorganisation und interessenpolitische Neubewertung

„nur Anwesenheit ist Arbeitszeit. Das war ein Stück weit in den Mauern des Unternehmens mit eingemauert (...)“ (Angestellter Industriebetrieb)

Die Umstellung auf eine zeitweise flächendeckende Nutzung von Homeoffice¹ stellt einen der größten arbeitsorganisatorischen Veränderungen der jüngsten Vergangenheit dar und ist in vielen Betrieben zum Gegenstand intensiver Aushandlungen geworden. Die Ausgestaltung und Reorganisation von Arbeit berühren Interessen von – abstrakt formuliert – Kapital und Arbeit. Der Beitrag zeigt, dass dieser Interessenskonflikt in der schnellen, massenhaften betrieblichen Nutzung von Homeoffice von Bedeutung ist. Die Einführung von Homeoffice im Zuge der Pandemiemaßnahmen begründete anfangs zwar eine hohe öffentliche Akzeptanz für diese gesundheitspolitische Maßnahme, es stellte sich jedoch heraus, dass neue Vor- und Nachteilskonstellationen für Beschäftigte und Geschäftsführungen daraus entstehen.

Im Fokus steht der Kontrast zwischen den Bewertungsmaßstäben von Geschäftsführungen und Management und den Erfahrungen und Einschätzungen von Beschäftigten. Es wird argumentiert, dass der pandemiebedingte arbeitsorganisatorische Flexibilisierungsschub auf latente und manifeste Konflikt dynamiken sowie unabgeschlossene Interessenbildungsprozesse trifft. Gerade in Betrieben der mittelständisch geprägten, bundesdeutschen Wirtschaft, in denen traditionell viel Wert auf die Präsenz von Beschäftigten gelegt wird (Abendroth & Lott, 2019; Ewers, Hammermann & Placke, 2016), birgt die flächendeckende Nutzung von Homeoffice ein Konfliktpotential, das arbeitssoziologisch erkundet wird. Um im Bild des zitierten Angestellten zu bleiben: der Beitrag widmet sich der Erschütterung der Grundfeste von Unternehmenskulturen, die durch ein unerwartetes arbeitsorganisatorisches Beben ausgelöst wurde. Die Diskussion um Homeoffice öffnet den Blick für die zukunftsweisende Frage nach den Bedingungen digitaler Arbeit.

¹ Wir verwenden durchgehend die Bezeichnung Homeoffice. Der Begriff ist rechtlich ungenauer definiert als die bereits etablierten Begriffe „Telearbeit“ und „mobile Arbeit“ (vgl. Deutscher Bundestag 2017). Die ungenaue Verwendung des Begriffs Homeoffice in den öffentlichen Debatten entspricht der zu Beginn kaum regulierten Umsetzung dieser Arbeitsform. Wenn wir von Homeoffice sprechen, ist eine Form außerbetrieblichen Arbeitens gemeint, die nicht notwendigerweise als ortsgebundene Tätigkeit definiert sein muss.

1.1 Forschungsstand und theoretischer Rahmen

Deskriptive sozialwissenschaftliche Erhebungen vermessen den Umfang der Homeoffice-Nutzung. Nach den repräsentativen Erwerbstätigenbefragungen der Hans-Böckler-Stiftung arbeiteten während des Lockdowns im April 2020 bundesweit 27 % der Beschäftigten ausschließlich oder überwiegend im Homeoffice, im Vergleich zu lediglich 4 % vor der Pandemie (Hans-Böckler-Stiftung, 2023).² In der Forschungsliteratur finden sich darüber hinaus vorsichtige Hinweise auf mögliche Konfliktfelder: Ungleiche Zugangschancen von Beschäftigtengruppen, neue arbeitsbezogene Belastungen, sowie geschlechterspezifische Auswirkungen werden diskutiert.

In der Pandemie arbeiten zwar mehr Beschäftigtengruppen ortsunabhängig als davor, dennoch bleibt das Homeoffice vor allem höher qualifizierten und besser bezahlten Angestellten vorbehalten (Ahlers, Mierich & Zucco, 2021; Hövermann & Kohlrausch, 2020). Arbeiter:innen und einfache Angestellte mit Kundenkontakt arbeiten dagegen kaum von zu Hause (Ahlers et al., 2021). Die Akzeptanz von Homeoffice wird unter Angestellten hoch eingeschätzt, auch wenn mit der neuen Arbeitsform spezifische Belastungen einhergehen (Ahlers et al., 2021). Entgrenzungs- und Isolationserfahrungen werden bereits vor der Pandemie als Begleiterscheinungen dieser Arbeitsform thematisiert (Arnold, Steffes & Wolter, 2015; Grunau, Ruf, Steffes & Wolter, 2019; Lengen, Kordsmeyer, Rohwer, Harth & Mache, 2020; Lott, 2020). Neue Konflikte werden im Kontext von Arbeit im Homeoffice hinsichtlich des Geschlechterverhältnisses konstatiert (Speck, 2020). Es zeigen sich drastische geschlechtsspezifische Effekte der Verlagerung von Arbeit in die Privaträume. Zucco & Lott (2021) argumentieren, dass Frauen in noch größerem Umfang Sorgearbeiten übernehmen als sie es bereits vor der Corona-Pandemie taten, während Männer im Homeoffice dazu neigen mehr Überstunden zu leisten und sehen die Tendenz einer Retraditionalisierung von Geschlechterarrangements.

Arbeitsbezogene Spannungsverhältnisse sowie innerbetriebliche Konfliktlinien sind hingegen auch in arbeitssoziologischen Betriebsfallstudien unterbelichtet geblieben (Kaczynska & Kümmerling, 2021).³ Der Beitrag ergänzt die Debatte um eine konfliktzentrierte Perspektive auf

² Andere Studien befassten sich mit den Möglichkeiten der Homeoffice-Nutzung in Deutschland und belegten, dass zwar 56 Prozent der Beschäftigten in Homeoffice arbeiten könnten, wurde diese Potential aber weder vor noch während der Pandemie ausgenutzt (Alipour et al., 2020). Der starke Einfluss von Homeoffice auf die Arbeitswelt zeigt jedoch eine DGB-Befragung, nach der über die Hälfte der Beschäftigten vor der Coronapandemie nie von zu Hause aus arbeiteten (Schmucker, 2022).

³ Eine Ausnahme bildet der klassentheoretische Aufschlag von Holst, Fessler & Niehoff (2021), der die Verlagerung der Arbeit ins Homeoffice als einen Individualisierungsschub deutet, welcher die Bildung eines Klassenbewusstseins von Angestellten erschwere (Holst et al., 2021). Einen ähnlich kritischen Interpretationsrahmen schlagen Dörre, Böhning & Nies (2021) vor und formulieren Thesen, die hier weiter ausdifferenziert werden.

die Ausweitung von Homeoffice und fokussiert auf die Interessensbildung in Aushandlungsprozessen auf beiden Seiten der industriellen Beziehungen. Es wird ein prozedurales und dynamisches Interessenkonzept zugrunde gelegt (vgl. Haipeter, 2021, S. 269 ff.).⁴ Die Formierung von Interessen setzt eine aktive Bezugnahme von Akteuren zu gesamtgesellschaftlichen Veränderungen voraus, die anhand der schnellen Etablierung von neuen Arbeitsformen empirisch exploriert wird. Die Disruption der Arbeitsorganisation berührt unternehmerische Interessen an einer effektiven Verausgabung der Arbeitskraft, so dass Aushandlungen um den Umfang und die Gestaltung der Arbeit im Homeoffice an Brisanz gewinnen. Die Transformation von Arbeitskraft in tatsächlich verausgabte Arbeit stellt ein grundlegendes *Transformationsproblem* (Deutschmann, 2002; Marrs, 2008, S. 13-15; Mayer-Ahuja & Menz, 2021, S. 5) kapitalistischer Produktionsprozesse dar und lässt die betriebliche Organisation von Arbeitsprozessen zu einem möglichen Konfliktfeld widerstreitender Interessen werden (Schaupp, 2021, S. 56). Aus dieser Perspektive betrachtet, erfordert der Flexibilisierungsschub eine Anpassung von Steuerungs- und Kontrollmodellen und lässt Konflikte um deren Reorganisation erwarten.

1.2 Aufbau des Beitrags

Der Mixed-Methods Ansatz ermöglicht es, unterschiedliche Dimensionen des arbeitsorganisatorischen Wandels zusammen zu diskutieren, die isoliert voneinander lediglich eine Seite der Konfliktkonstellation abbilden könnten. Unternehmerische Perspektiven werden *erstens* auf Grundlage einer quantitativen Umfrage unter Geschäftsführer:innen und Eigentümer:innen rekonstruiert. Im Januar 2021 wurden branchenübergreifend über 600 Geschäftsführungen zu ihrer Perspektive auf das Thema Homeoffice befragt (vgl. Engel, Fülöp & vom Bruch, 2021). Das Sample umfasst schwerpunktmäßig kleine und mittlere Unternehmen aus Thüringen und repräsentiert damit eine in Deutschland weit verbreitete industriell geprägte, teils exportorientierte, mittelständische Wirtschafts- und Dienstleistungsstruktur jenseits der großen Metropolregionen (Sperling, 2013).

Die Perspektiven der Kapitaleseite werden *zweitens* kontrastiert durch Einsichten in das Erleben von Beschäftigten und Betriebsrät:innen, die auf der Grundlage von 19 problemzentrierten

⁴ Interessen vermitteln zwischen Gesellschaft und Individuum und stellen innerhalb der Sozialtheorie ein Scharnierbegriff unterschiedlicher Betrachtungsebenen dar (vgl. Haipeter, 2021, S. 291-292). Haipeter unterscheidet zwischen den Quellen, Inhalten und der Formung von Interessen (ebd., S. 286) und konzipiert deren Wechselwirkungen als Prozess der „Interessierung“.

Interviews dargestellt werden.⁵ Die Interviews werden qualitativ-inhaltsanalytisch (Kuckartz & Rädiker, 2022) ausgewertet, um drei Typen betrieblicher Konfliktlinien zu rekonstruieren. Die Konfliktlinien werden differenziert nach Konfliktgegenstand, Konfliktparteien und Konfliktverhalten (Heiden, 2014). Die Ergebnisse beider Erhebungen werden *drittens* in einen Dialog gesetzt, um betriebliche Interessenbildungsprozesse auf beiden Seiten der industriellen Beziehungen schematisch darzustellen.

In einem Epilog wird diskutiert, ob die Dezentralisierung der Belegschaften eine kollektive Bearbeitung von Konflikten erschwert. Die Auseinandersetzungen um die Bedingungen neuer digitaler Arbeitsformen stellen ein bisher relativ unergründetes Terrain für die Arbeitsforschung und die Gewerkschaften dar. Ob von der kurzfristigen Umsetzung von Corona-Maßnahmen ein nachhaltiger Impuls für die Organisation von Arbeit ausgeht und wie sich dieser zu Beschäftigteninteressen verhält, wird nicht zuletzt in den betrieblichen Auseinandersetzungen entschieden werden.

2 Homeoffice in der ersten Phase der Corona-Pandemie aus unternehmerischer Perspektive

Die Konflikte um die Arbeit im Homeoffice sind in strukturell asymmetrische betriebliche Sozialbeziehungen eingebettet. Die Entscheidungsmacht über die betriebliche Implementierung sowie die Organisation von Arbeit im Homeoffice liegt vor allem bei Geschäftsführungen und Management. Um nachvollziehen, wie Unternehmer:innen den arbeitsorganisatorischen Veränderungsimpuls bewerten, werden Ergebnisse einer quantitativen Umfrage ausgewertet. Die Befragungsergebnisse dokumentieren einerseits die Phase einer schlagartig pandemiebedingt gesteigerten Nutzung von Homeoffice, andererseits die Erfahrungen aus einer ersten, überwiegend unregelmäßigen Orientierungsphase, in der es nicht absehbar war, welche Effekte die arbeitsorganisatorische Umgestaltung auf Beschäftigte und Unternehmen haben wird. Fast die

⁵ Insgesamt wurden von Mai bis August 2021 21 Beschäftigte, Betriebsrät:innen und Geschäftsführer:innen aus zwölf Betrieben befragt, die der Kreativbranche, der Metall- und Elektroindustrie, der Lebensmittelproduktion, der Druckereiindustrie, dem öffentlichen Dienst und der Medizintechnik zuzurechnen sind. Neben Großbetrieben sind kleine und mittlere Betriebe im Sample vertreten. Darüber hinaus wurde eine Gruppendiskussion mit Betriebsrät:innen und Gewerkschafter:innen ausgewertet (detaillierte Aufstellung im Anhang: Tabelle 5). Die leitfadengestützten Interviews wurden digital durchgeführt und protokolliert. Im Bewusstsein der methodischen Unterschiede versuchen wir Verbindungslinien zwischen quantitativen und qualitativen Erkenntnissen aufzuzeigen, ohne von der Möglichkeit einer bruchlosen Übersetzung auszugehen.

Hälfte der teilnehmenden Unternehmen sind der Dienstleistungsbranche⁶ zuzurechnen, während das verarbeitende Gewerbe 24 % und das Baugewerbe und Handwerk 18 % der Befragung ausmachen. Die Darstellung der Ergebnisse fokussiert auf die unternehmerischen Bewertungen von Homeoffice und mögliche Konsequenzen für betrieblichen Aushandlungen.

2.1 Branchendifferenzierte Verbreitung von Homeoffice

Die pandemische Ausnahmesituation macht den seinerzeit maximal möglichen Grenzwert für Homeoffice-Nutzung sichtbar, der sich vermutlich ohne den Einfluss eines besonderen und externen Schockmoments nicht einfach wieder erreichen lässt. Der Befund eines hohen Verbreitungsgrades (57 %) von Homeoffice in den befragten Unternehmen seit dem Beginn der Corona-Pandemie stellt dementsprechend keine Überraschung dar. Eine nach Branchen sortierte Betrachtung ergibt allerdings ein genaueres Bild und ermöglicht eine differenziertere Aussage über die branchenspezifische Nutzung. Während 90 % der IT-Unternehmen Beschäftigte im Homeoffice arbeiten lassen, sind es im verarbeitenden Gewerbe 65 % und im Baugewerbe und Handwerk lediglich 38 % der Unternehmen. Ebenso deutlich ist der Unterschied hinsichtlich des prozentualen Anteils der Belegschaften im Homeoffice. Während in vielen Dienstleistungsunternehmen nahezu die gesamte Belegschaft oder zumindest ein großer Teil zu Hause arbeitet, bleibt diese Gruppe im verarbeitenden Gewerbe meist lediglich eine Minderheit (vgl. Abb. 1). Die Aufschlüsselung der Verbreitung von Homeoffice nach Branchen zeigt, dass Homeoffice unterschiedlich stark genutzt wird. Da sich nicht alle Arbeitstätigkeiten gleichermaßen für einer Verlagerung in die Privaträume der Beschäftigten eignen, sind je nach Branchenzugehörigkeit und Verbreitungsgrad unterschiedliche Aushandlungsprozesse zu beobachten. Die Frage nach der prinzipiellen Möglichkeit von mobilem Arbeiten und Homeoffice betrifft verschiedene Beschäftigtengruppen sehr unterschiedlich, wie die Interviews mit Beschäftigten zeigen (vgl. Abschnitt 3.1).

⁶ Der Dienstleistungssektor setzt sich aus heterogenen Unternehmen zusammen. Diese Kategorie enthält die gesondert dargestellte Gruppe der IT- und Digitalunternehmen (14%).

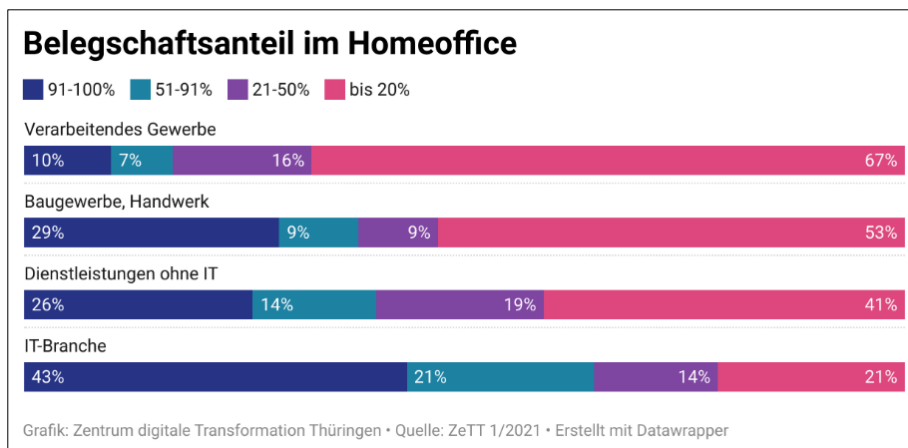


Abb.1

2.2 Zwischen grundlegender Skepsis und positiven Erfahrungen: Unterschiede nach Nutzungsintensität

Im Rahmen der Befragung bewerten Geschäftsführungen die neue arbeitsorganisatorische Praxis hinsichtlich der Auswirkungen sowohl für das Unternehmen als auch für die Beschäftigten. Die grundlegende Beurteilung der Arbeit im Homeoffice fällt negativ aus und deutet auf eine weit geteilte Skepsis der Geschäftsführungen gegenüber der arbeitsorganisatorischen Veränderung hin (vgl. Abb. 2). 52 % der Befragten gaben an, dass sie das Arbeiten im Homeoffice als nachteilig für das Unternehmen bewerten. Einen Vorteil können lediglich 5 % der Geschäftsführer:innen erkennen. Es ist bemerkenswert, dass die Auswirkungen für die Belegschaft aus Sicht der Geschäftsführungen positiver bewertet werden. Hier sehen 32 % der Befragten Vorteile für die Beschäftigten, während nur 23 % Nachteile für die Beschäftigten signalisieren.⁷ Eine weitere Analyse, die die Antworten nach Nutzungsintensitäten sortiert, ergibt ein differenziertes Bild der unternehmerischen Perspektive auf Homeoffice.

Es ist auffällig, dass Unternehmen, die einen geringen Nutzungsgrad aufweisen, die Arbeit im Homeoffice deutlich negativer bewerten als diejenigen Unternehmen, die einen Großteil der Belegschaft im Homeoffice arbeiten lassen (vgl. Abb. 3). Während 10 % der Unternehmen mit intensiver Homeoffice-Nutzung Vorteile erkennen, sind es lediglich 2 % der Unternehmen mit begrenzter Nutzung, die diese Einschätzung teilen. Noch deutlicher ist der Unterschied hinsichtlich der Nachteile, die Geschäftsführungen für ihre Unternehmen sehen: nur 33 % der

⁷ Der Zusammenhang zwischen der Bewertung für das Unternehmen und der Bewertung für die Belegschaft ist schwach positiv ausgeprägt (Korrelation nach Spearman-Rho (r_s) = 0.356). Das bedeutet, dass Geschäftsführer:innen, die Vorteile für das Unternehmen sehen, auch Vorteile für die Beschäftigte sehen. Gleiches gilt, wenn Nachteile erkannt werden. Die Antworten der Unternehmer:innen deuten darauf hin, dass die Befragten hier keine Interessensdivergenz zwischen Belegschaft und Unternehmen wahrnehmen.

Intensivnutzer:innen sehen unternehmerische Nachteile durch die Arbeit im Homeoffice, während 61 % der Unternehmen mit eingeschränkter Nutzung dieser Aussage zustimmen.

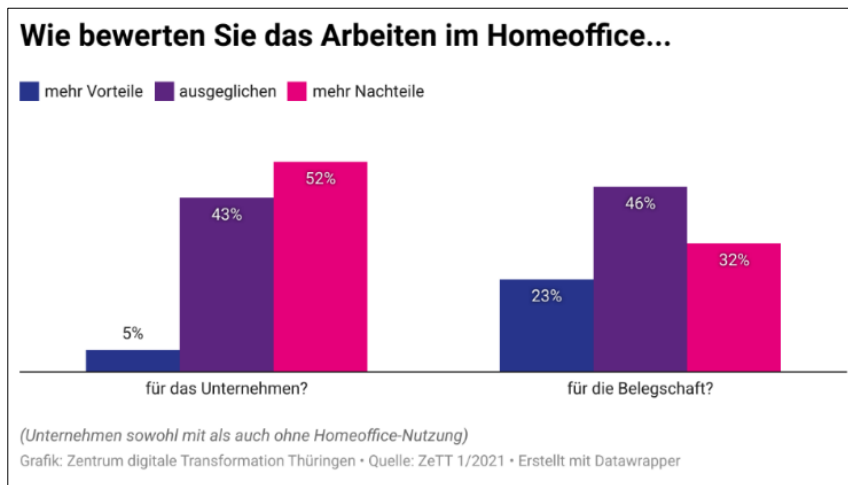


Abb.2

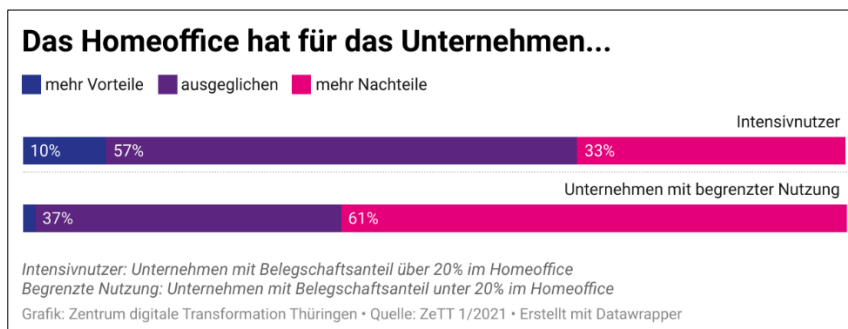


Abb.3

Diese beiden Gruppen lassen sich nach Wirtschaftszweig, Mitarbeiter:innenzahl und Umsatz weiter auffächern (vgl. Abb. 4 & 5 im Anhang). Die von uns als „Intensivnutzer:innen“ betitelte Gruppe setzt sich zu einem größeren Anteil aus Dienstleistungsunternehmen zusammen (50 % zuzüglich 18 % IT) und umfasst viele, wenn auch nicht ausschließlich, kleinere Unternehmen mit geringem Umsatz. Die Gruppe mit begrenzter Nutzung von Homeoffice ist primär von Unternehmen aus dem verarbeitenden Gewerbe geprägt (43 %), größere Unternehmen mit relativ höherem Umsatz sowie Mitarbeiter:innenzahlen sind hier stärker vertreten. Es ist naheliegend, dass beispielsweise IT-Unternehmen, die Erfahrungen mit mobilem Arbeiten sammeln, die Ausbreitung von Homeoffice positiver bewerten als Unternehmen, welche innerbetriebliche Hindernisse für die Auslagerung der Arbeit aufweisen. Hinter den unterschiedlichen Bewertungen stehen ebenso differente Unternehmenskulturen, die eine Aushandlung des Themas Homeoffice stark beeinflussen. Unternehmen, die um Angestellte und Fachkräfte konkurrieren, gewähren häufig flexible Arbeitsformen, wie zum Beispiel mobiles Arbeiten. Gerade in Krisenzeiten soll ein

Personalabbau und der damit einhergehende Verlust an Kompetenzen vermieden werden (Mares, 1996, S. 11). Flexible Arbeitsweisen setzen eine stärkere Verinnerlichung der betrieblichen Anforderungen durch die Angestellten voraus, da sie eine ergebnisorientierte Leistungserfassung implizieren. Die agilen Arbeitsformen erfordern ein hohes Maß an kommunikativen Kompetenzen (vgl. Ahlers, 2017; Warning & Weber, 2017). Dagegen basieren die Steuerungsmodelle von Betrieben des verarbeitenden Gewerbes häufig auf der physischen Anwesenheit der Mitarbeiter:innen, hierarchischen Strukturen und persönlichen Kontrollmechanismen.⁸ Die differierende Bewertung der Frage, ob sich durch eine fehlende Präsenz der Mitarbeiter:innen das Betriebsklima verschlechtert, ist deshalb auch vor dem Hintergrund unterschiedlicher Unternehmenskulturen zu interpretieren.

2.3 Wirtschaftlichkeit und arbeitsorganisatorische Aspekte als entscheidende Bewertungskriterien

Die Antworten der Geschäftsführungen erlauben einen Einblick in die Gründe für die teils stark divergierenden Bewertungen von Homeoffice innerhalb der Unternehmer:innenschaft.

Auswertungsverfahren: Faktormodell

Es wurden zwölf mögliche Auswirkungen des Arbeitens im Homeoffice abgefragt: betriebswirtschaftliche Aspekte (Effizienz, Innovativität, Kostenreduzierung u.a.), soziale Auswirkungen (persönliche Kontakte, Betriebsklima, Vereinzelung u.a.) und Kontrollaspekte (Steuerungsmöglichkeit, Vorgaben durch Vorgesetzte, verlängerte Freizeit der Mitarbeitende) (vgl. Abb. 6 im Anhang). Mit Hilfe eines Faktormodells konnte die interne Struktur der Variablen untersucht und mit der thematischen Vorgruppierung verglichen werden. Das Modell beruht auf einer Hauptkomponentenanalyse mit Varimax-Rotation, welche die zwölf Items auf unabhängige Komponenten reduziert. Nach der Extraktion von drei Faktoren erklärt das Modell 55 % Prozent der Gesamtvarianz. Der Bartlett-Test auf Sphärizität ist signifikant, es besteht eine Korrelation zwischen mindestens zwei Variablen in der Grundgesamtheit. Der KMO-Test mit dem Wert 0.803 ergibt, dass die Variablen für das Modell „recht gut“ geeignet sind (Brosius, 2002, S. 763).

Der erste Faktor gibt die Mehrheit der Aussagen der betriebswirtschaftlichen Dimension wieder und trägt mit einem hohen Anteil zur Gesamtvarianz bei. Der zweite Faktor fasst alle Variablen der sozialen Dimension und zwei von drei Kontrollaspekten zusammen. Schließlich bildet die

⁸ In der *labour process Debatte* wurden unterschiedliche betriebliche Kontrollmodelle erforscht (Marrs 2008: 13). Es wird zwischen einem tayloristischen Modell der „direkten Kontrolle“ und einem in der Angestelltenarbeit üblicheren Modell der „verantwortlichen Autonomie“ unterschieden (Friedman 1977).

Aussage „Durch das Homeoffice wird eigentlich die Freizeit der Mitarbeiter:innen verlängert“ einen weiteren Faktor mit hohem Varianzanteil. Die Zusammensetzung des zweiten Faktors legt nahe, dass aus Sicht der Geschäftsführungen soziale Beziehungen und die Kontrollmöglichkeiten der Mitarbeitenden nicht voneinander zu trennen sind.

Es lässt sich zeigen, dass die Motive für die Bewertungen der Geschäftsführungen zwischen den Gruppen der Intensivnutzer:innen und den Unternehmen mit wenig Homeoffice-Nutzung variieren (vgl. Abb. 7). Über die erste Gruppe lässt sich sagen, dass der Faktor „Wirtschaftlichkeit“ die Bewertung der Vorteile von Homeoffice am stärksten prägt ($r_s = 0,592$). Die arbeitsorganisatorischen Aspekte Kontrolle und soziale Beziehungen korrelieren zwar etwas schwächer mit der Bewertung der Auswirkungen für das Unternehmen ($r_s = -0,503$), stellen aber dennoch ein entscheidendes Bewertungskriterium für diese Gruppe dar. Die Unternehmensgruppe, die sich durch einen geringen Nutzungsgrad auszeichnet, weist zwar schwächere Korrelationen auf, dennoch prägen auch hier primär Wirtschaftlichkeit und Arbeitsorganisation die Bewertung der Auswirkungen von Homeoffice auf das Unternehmen ($r_s = 0,383$ bzw. $-0,380$). In dieser Gruppe korreliert der dritte Faktor – „Durch das Homeoffice wird eigentlich die Freizeit der Mitarbeiter:innen verlängert“ – mit der Bewertung der Auswirkungen von Homeoffice auf die Belegschaft ($r_s = 0,299$).

Die pessimistische Bewertung jener Unternehmen mit wenig Homeoffice-Nutzung setzt sich hinsichtlich mehrerer Aspekte fort. Die Effizienz der Arbeit im Homeoffice, die Selbstständigkeit der Mitarbeiter:innen sowie das Betriebsklima werden durchweg negativer als von den Intensivnutzer:innen bewertet (vgl. Abb. 8).⁹ Letztendlich lassen sich die Differenzen zwischen den beiden Gruppen deutlich an ihren Zukunftsprognosen hinsichtlich der generellen Bedeutung von Homeoffice ablesen: Während 70 % der Unternehmen mit breiten Homeoffice-Nutzung diese Arbeitsform beibehalten oder ausweiten wollen, sagen 70 % der Gruppe mit begrenzter Nutzung und deutlich negativerer Bewertung, dass die Arbeit im Homeoffice zukünftig verringert oder gänzlich untersagt werden soll (vgl. Abb. 9). Die Befunde deuten darauf hin, dass lediglich die pandemisch bedingte Ausnahmesituation eine solche enorme Ausweitung dieser flexiblen Arbeitsform ermöglichte. Branchenspezifische Hürden stellen ebenso wie Betriebskulturen, die auf personelle Steuerung- und Kontrollmodelle angewiesen sind, Hindernisse für eine großflächige und langfristige Homeoffice-Nutzung dar. Die hier abgebildeten Vorbehalte der Geschäftsführungen lassen erwarten, dass eine Etablierung von Homeoffice-

⁹ Zwar geben beide Gruppen mehrheitlich an, dass ihre Beschäftigten im Homeoffice nicht effizienter arbeiten, jedoch liegen die Zustimmungswerte mit 54% und 70% für diese Aussage weit auseinander.

Modellen mit betrieblichen Aushandlungen verbunden ist. Die positiveren Bewertungen von Unternehmen, die Homeoffice-Modelle etablieren, deuten allerdings auf einen un abgeschlossenen Interessenbildungsprozess hin.

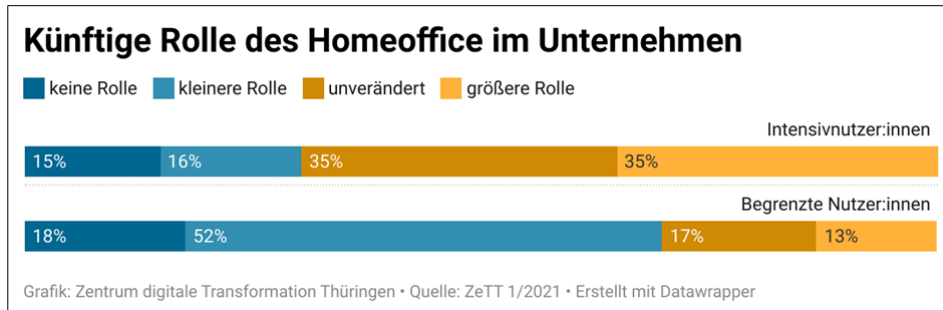


Abb. 9

3 Betriebliche Praxis und Konfliktlinien: Perspektiven von Beschäftigten

Viele Beschäftigte wünschen sich die Möglichkeit ortsflexibler zu Arbeiten. Die Möglichkeit außerhalb von lauten Großraumbüros zu arbeiten kann als Anerkennung und Vertrauensbeweis des Arbeitgebers gedeutet werden. Eingesparte Pendelwege und die bessere Vereinbarkeit von lebensweltlichen Bedürfnissen und Arbeit begründen bereits vor der Pandemie den guten Ruf von Homeoffice (Urban 2021). Die „hemdsärmelige“ (BR I) Einführung von ortsunabhängigen Arbeitsformen während der ersten Phase der Pandemie lässt unterschiedliche Modelle und eine weitgehend unregelte Praxis entstehen, die von Beschäftigten mit gehegten Hoffnungen auf mehr Autonomie im Arbeitsprozess abgeglichen werden. Die Perspektiven der Beschäftigten ergänzen die abgefragten Einstellungen der Geschäftsführungen um ein arbeitsweltliches Erleben.

3.1 Wer arbeitet von zu Hause? Homeoffice als Privileg „der Teppichbodenabteilung“

Die Nutzungsintensität von Homeoffice in den Betrieben variiert wie oben dargestellt je nach Wirtschaftszweig. Eine Ursache dafür ist die prinzipielle Eignung der Arbeitsprozesse für eine Verlagerung in Privaträume. Nicht jeder Beruf kann in das eigene Wohnzimmer verlegt werden. Ein Großteil der Beschäftigten im verarbeitenden Gewerbe, Baugewerbe, oder der Logistik – jene Branchen, die im quantitativen Sample in der Gruppe der Homeoffice-Nicht- oder nur begrenzt

Nutzer:innen stark vertreten sind –, aber auch in den sozialen Berufen und dem Gesundheitssektor haben schlicht keine Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten. Homeoffice wird in den Jahren 2020 und 2021 als eine maßgebliche Infektionsschutzmaßnahme forciert, um die Ansteckungen mit dem Corona-Virus in den Betrieben zu minimieren. Während Angestellte dieses Risiko im öffentlichen Nahverkehr und Großraumbüros vermeiden konnten, waren andere Beschäftigte gezwungen weiterhin vor Ort zu arbeiten (DGB, 2021, S. 13; DGUV, 2020).

In Industriebetrieben wärmt sich anlässlich von Homeoffice-Angeboten für einen Teil der Belegschaft ein älterer Konflikt zwischen Arbeiter:innen und Angestellten wieder auf. Über bekannte Vorbehalte,¹⁰ die sich gegen die ironisch als „Teppichbodenabteilung“ bezeichnete Angestelltenschaft richten, hinaus sind manifeste Konflikte und starke Unmutsäußerungen von Produktionsarbeiter:innen zu konstatieren. Konflikte um die Arbeitsorganisation im Homeoffice ist die Frage vorgelagert, wer überhaupt einen Zugang zu dieser Arbeitsform erhält. Die Corona-Pandemie hat für unterschiedliche Beschäftigtengruppen teils entgegengesetzte Effekte. Während Produktionsarbeiter:innen eine Arbeitsverdichtung erleben, verkürzte Pausen erdulden und sich an Abstands- und Hygieneregeln gewöhnen müssen (Birke, 2021), können hochqualifizierte und oft besser bezahlte Angestellte ihre Arbeit von zu Hause aus erledigen (Emmler & Kohlrausch, 2021, S. 10-11). Ein Betriebsrat eines großen in Ostdeutschland angesiedelten Industriebetriebs schildert die Sicht seiner Kolleg:innen in den Werkhallen folgendermaßen:

„Die Kollegen, die bei uns in der Produktion arbeiten, die wissen auf alle Fälle, dass sie kein Homeoffice machen können. Die können ihre Maschinen nicht mit heimnehmen. (...) Die sehen schon, (...) dass die Homeoffice-Mitarbeiter (...) dadurch Vorteile haben, dass sie im Homeoffice arbeiten können und dürfen. Und möchten natürlich dann auch irgendwo an ihrem Arbeitsplatz auch irgendwelche Vorteile davon haben. (...) Da geht es nicht nur ums Geld verdienen. (...) [die Produktionsarbeiter] wollen einfach auch irgendwo mal eine Anerkennung haben.“ (Betriebsrat II Industrie)

Die Verlagerung der Büroarbeit wird als Privileg von Angestellten wahrgenommen und dient als Anlass, um Anerkennungsdefizite der eigenen Gruppe zu thematisieren. Der selbe Betriebsrat betont, dass aus unterschiedlichen Arbeitslogiken – eigenständig arbeitende Angestellten einerseits und Produktionsarbeiter:innen andererseits – divergente Freiheitsgrade resultieren. Die ungleichen Arbeitsbedingungen werden zwar kontrovers diskutiert, dennoch entwickeln sich die Spannungen in diesem Fall nicht zu einer primär horizontalen Konfliktlinie. Der Unmut der Produktionsarbeiter:innen, der laut eines Gewerkschaftssekretärs aus der Arbeitsverdichtung und

¹⁰ Das konfliktreiche Verhältnis von Angestellten und Arbeiter:innen stellte für die frühe Angestelltensoziologie der 1920er Jahre eine Forschungsfrage dar. Die aufkommende Angestelltenschaft des ausgehenden 19. Jahrhundert wies nicht nur ein anderes Tätigkeitsprofil als die Industriearbeiter:innenschaft auf, sondern ebenso mitunter auf Distinktion ausgerichtete Selbstverständnisse. Klassentheoretische Perspektiven sahen sich herausgefordert (vgl. klassisch: Kracauer 1971; Lederer und Marschak, 1926; aktualisiert: Kadritzke (1975); im Überblick: Oberbeck 2013).

dem Pandemie bedingten „Stress in der Produktion“ erwächst, manifestiert sich stattdessen als ein vertikaler Konflikt mit der Konzernleitung:

„(...) Die Reaktionen waren so heftig, dass sogar der Vorstandsvorsitzende aus [Großstadt] mal nach [Kleinstadt] gekommen ist, um mit den Kolleginnen und Kollegen in der Produktion zu sprechen, weil das während dieser Pandemie Zeit richtig aufgebrochen ist (...). Weil die [Arbeiter] gesagt haben: ‚Das kann doch nicht sein! Wir versetzen unsere Arbeitszeiten.‘ (...) die Reaktion in der Produktion war dann, ihr könnt nicht zuhause arbeiten, aber ihr dürft euch auch nicht begegnen. (...) Während die anderen im Homeoffice gegessen haben, haben die noch schlechtere Arbeitszeiten gehabt als vorher.“ (Gewerkschafter I)

Die Intensität der Aushandlung um den Zugang zu flexibleren Arbeitsmodellen deutet darauf hin, die pandemische Ausnahmesituation zum Brennglas für etablierte Spaltungslinien in industriellen Betrieben¹¹ werden (vgl. Holst et al., 2021). Die Ausweitung von Homeoffice für einen Teil der Belegschaft macht Qualifikation als relevante Ungleichheitsachse sichtbar, die im Zuge der Digitalisierung an Relevanz gewinnt (Hirsch-Kreinsen, 2020; Pfeiffer & Suphan; Staab, 2019). Die divergierenden Arbeitsbedingungen in Betrieben begründen je nach Position in der Betriebshierarchie unterschiedliche Blickwinkel auf den arbeitsorganisatorischen Wandel und begründen den Zugang zu ortsflexiblen Arbeitsmodellen als relevanten Konfliktgegenstand in Betrieben mit heterogenen Arbeitslogiken. Ob dieser Konflikt horizontal zwischen Beschäftigtengruppen ausgetragen wird oder in vertikalen Aushandlungen zwischen Belegschaft und Management mündet, ist in den untersuchten Betrieben stark abhängig von den institutionalisierten Mitbestimmungsmöglichkeiten und dem Umfang von Vermittlungsarbeit von Betriebsräten und engagierten Gewerkschafter:innen.

3.2 „Die Agentur ist flexibel“: Entgrenzung der Arbeitszeit und neue Kontrollformen

Die zweite Konfliktlinie betrifft die Organisation des Arbeitsprozesses im Homeoffice. Das strukturelle Transformationsproblem der Arbeit stellt sich durch die Verlagerung der Arbeit aus dem Betrieb neu. Die von einem Drittel der befragten Geschäftsführungen geteilte Aussage, dass Beschäftigte verlängerte Freizeiten im Homeoffice genießen würden,¹² widerspricht zwar Studienergebnissen zu dem Arbeitsverhalten von Beschäftigten im Homeoffice,¹³ deutet jedoch auf die betrieblichen Aushandlungen um die Kontrolle der Verausgabung von Arbeitskraft hin.

¹¹ Geschäftsführungen von Industriebetrieben äußern sich in der quantitativen Umfrage im Branchenvergleich deutlich skeptischer zu Homeoffice.

¹² Im Sample behaupten 29 % der Unternehmen, unabhängig von Branchenzugehörigkeit oder Nutzungsgrad, dass die Freizeit der Beschäftigten eindeutig verlängert wird und weitere 35 %, dass ihre Freizeit teilweise verlängert wird.

¹³ Untersuchungen belegen, dass Beschäftigte auf Grund diffuser Anforderungen im Homeoffice stark zu unbezahlter Mehrarbeit neigen Ahlers, Mierich und Zucco (2021).

Die betriebswirtschaftlichen Anforderungen der Geschäftsführungen an ihre Mitarbeiter:innen, genannt werden Effizienz und hohe Innovationsfähigkeit, geraten in der betrieblichen Praxis mit dem Gesundheitsschutz und Arbeitsrechten in Konflikt. Die befragten Beschäftigten zeichnen ein ambivalentes Bild von Mehrarbeit sowie einer Tendenz der Entgrenzung von Arbeitsansprüchen in kaum regulierten Homeoffice-Modellen. Andererseits begründen ausgeprägte Autonomieansprüche und berufsspezifische Subjektivierungsweisen eine Akzeptanz für entgrenzte Arbeitsanforderungen.

Die gesetzliche Pflicht der lückenlosen Dokumentation der Arbeitszeit, wird in der Homeoffice-Praxis der untersuchten Betriebe unterlaufen. Der Verweis eines Betriebsrates auf mangelndes Interesse von Geschäftsführungen an der Dokumentation von Überstunden, da so Nachtarbeits- sowie Wochenendzuschläge vermieden werden, erfasst nur einen Teil des Problems. In den erforschten Betriebsfällen werden Kernarbeitszeiten und Vertrauensarbeitszeiten für Angestellte im Homeoffice vereinbart. Letztere wird von Betriebsrät:innen als nachteilig für Beschäftigte aufgefasst:

„Wenn man in sechs Stunden fertig ist, ist es gut. Wenn man zehn Stunden braucht, ist es halt schlecht für einen. Wobei das Arbeitsvolumen immer so bemessen ist, dass man nicht in sechs Stunden fertig ist.“ (Betriebsrat Druckerei)

Viele hochqualifizierte Angestellte berichten, dass sie Mails nach Feierabend abarbeiten, Teamsitzungen nicht als Arbeitszeit notieren und Telefonate außerhalb der Arbeitszeit führen. Angestellte, die mit kreativen Tätigkeiten oder Leitungsaufgaben befasst sind und mit relativ eigenständigen Arbeitsweisen vertraut sind, orientieren sich primär an Ergebnissen und projektinternen Deadlines, nicht an festen Arbeitszeiten. Die Ausdehnung der Arbeit über die vereinbarten Zeiten hinaus und Nacht- sowie Wochenendarbeit sind bereits vor der Pandemie in vielen Bereichen der Arbeitswelt Realität (vgl. Groß, Seifert & Sieglen, 2007). Ein Werbetexter kommentiert die Entgrenzung Arbeit lapidar mit der Feststellung, die Agentur sei „flexibel“.

Die Entgrenzung der Arbeit in den Privaträumen verursacht jedoch Probleme der Abgrenzung von betrieblichen Anforderungen (Arnold et al., 2015). Erwartungen der ständigen Erreichbarkeit setzen Beschäftigte unter Druck. Angestellten berichten, dass es ihnen schwer falle „abzuschalten“ und der Übergang von Arbeit und Privatem „verschwimme“:

„Und das ist das Hauptproblem, dass der Übergang zwischen Privatleben und Berufsleben einfach nicht mehr da war. (...) Also selbst am Wochenende, wo man denkt, jetzt hat man mal frei. Da war halt ständig im Kopf, da ist der Laptop, da kann ich noch was machen, muss ich noch eine halbe Stunde machen.“ (Angestellter Kreativbranche I).

Ein weiterer Aspekt der veränderten Arbeitsorganisation sind neue Kontrollformen, die im Homeoffice etabliert und ausgehandelt werden. Eine Führungskraft der Kreativbranche thematisiert einen drohenden Kontrollverlust:

„es fiel mir schwer zu verstehen, wie die anderen arbeiten, (...) , wo die Probleme liegen. Meine Rolle erwartet von mir, dass ich im Prinzip immer den Überblick habe, dass ich genau weiß, wie geht es dem Personal (...) wie funktioniert das Team, funktioniert das Team überhaupt? Und das ging nicht. (...) wenn ich jetzt mit meinen Kollegen in Teams telefoniere, dann kann ich ja sehr klar einstellen, was die sehen und wie sie mich sehen und ich kann (...) entscheiden, was an meiner Arbeitsmentalität oder an meinem Arbeitsvermögen gezeigt wird. Wenn ich aber im Büro sitze, dann kann ich das nicht dauerhaft aufrechterhalten, denn irgendwann sieht man wenn ich prokrastiniere“ (Führungskraft Kreativbranche I)

Die Angestellte mit Leitungsaufgaben problematisiert Steuerungsmöglichkeiten und die Sorge um einen mangelnden Einblick in Teamdynamiken. Sie stellt fest, dass es im Homeoffice die Möglichkeit gibt, Teilaspekte der Arbeitsleistung unbeobachtet zu erbringen. Die Versuche des Managements diese Lücke zu schließen, stoßen auf Ablehnung. Das Vorgehen der Vorgesetzten wird in diesem Fall von den Betroffenen als Belastung empfunden. Ein Kreativarbeiter kritisiert neue Methoden der indirekten Leistungs- und Anwesenheitskontrolle mit denen er im Homeoffice konfrontiert ist:

„kleine Kontrollanrufe, ob man denn wirklich gerade noch am Platz ist. Die dann oftmals begleitet sind von dreißig sekundigen Belanglosigkeiten, (...) ich habe das Gefühl, das ist ein ganz klarer Kontrollanruf, wenn man für dreißig Sekunden einfach nichts zu sagen hat. Da geht es nicht um Austausch, noch um irgendwie ein persönliches Gespräch, sondern ist der gerade da und hebt er gerade ab. (...) Wir haben einen Kanal, wo man sich seit über einem Jahr einfach nur mal kurz ‚Hallo‘ sagt. (...) Und für die Geschäftsführung war dieses ‚Hallo‘ (...) in dem Sinne [eines] Kontrollmechanismus. (...) [ob] die Leute am Platz sind und jetzt mit der Arbeit begonnen haben“ (Angestellter Kreativbranche II)

Zusammenfassend deuten die Konflikte um Arbeitszeit und Steuerungsmodelle darauf hin, dass durch die Einführung von Homeoffice-Modellen der Umfang und die Form des unternehmerischen Zugriffs auf die Arbeitsvermögen neu verhandelt werden. Die Erprobung neuer Steuerungs- und Kontrollmechanismen sind eng mit dem Arbeits- und Gesundheitsschutz von Beschäftigten verbunden. Versuche des Managements, die Produktivität der Beschäftigten im Homeoffice zu kontrollieren verweisen ebenso wie die Umgehung der gesetzlichen Bestimmungen zur Arbeitszeitdokumentation auf eine grundlegende vertikale Interessensdivergenz hin. Das Transformationsproblem der Arbeit wird im Kontext Homeoffice austariert und begründet ein entscheidendes, aber latent bleibendes betriebliches Konfliktfeld. Die Konflikte um die Ausweitung der Arbeitszeit werden in den untersuchten Unternehmen selten offen problematisiert und verbleiben damit individuelle Leiden oder genauer formuliert hinzunehmende Berufsrisiken.¹⁴

¹⁴ In Betrieben mit Interessenvertretungen können Betriebsräte zwar mitunter Schutzvorkehrungen durchsetzen, die eine Ausdehnung der Arbeitszeit verhindern, wie zum Beispiel Zeitkorridore für Emails und Anrufe oder Serverabschaltungen außerhalb der vereinbarten Arbeitszeiten.

Hohe Belastungen und die Entgrenzung von Arbeitsanforderungen werden von Kreativarbeiter:innen, ob im Büro oder im Homeoffice, in das Berufsbild integriert.

3.3 Vereinbarkeit von Lohn- und Sorgearbeit? Doppelbelastung von Frauen und Eltern in der pandemischen Ausnahmesituation

Die grundlegende Bedeutung der Reproduktionssphäre für die betriebliche Arbeitswelt wird mit der Schließung von Kindertageseinrichtungen und Schulen im Zuge der staatlichen Pandemiebekämpfung deutlicher denn je. Die Unvereinbarkeit von Arbeitstag und Kindererziehung im Homeoffice wird für Unternehmen zu einem immensen Problem, da die Doppelbelastung von Eltern und insbesondere von lohnarbeitenden Frauen einen hohen Leidensdruck für die Betroffenen evoziert. Der Konfliktgegenstand resultiert aus der Unvereinbarkeit der betrieblichen Leistungsanforderungen einerseits und der notwendigen Sorge- und Erziehungsarbeit im Angesicht der Ausnahmesituation von pandemiebedingten Schul- und Kitaschließungen andererseits,¹⁵ so dass auch Führungskräfte, Manager:innen und Geschäftsführungen von den geschlossenen Kitas und Schulen betroffen. Diese Konfliktlinie verläuft dennoch primär vertikal, da Vereinbarkeits-Arrangements zwischen Management und Beschäftigten ausgehandelt werden, auch wenn die Konfliktursache außerhalb der Betriebe begründet liegt und klassenübergreifende Auswirkungen hat. Im Gegensatz zu den Fragen der Arbeitszeitdokumentation und der Arbeitsorganisation, wird dieses Spannungsfeld offensiver in den Betrieben verhandelt.

Der Leidensdruck für Beschäftigte mit Erziehungsaufgaben ist in dieser Phase der Pandemie extrem hoch.¹⁶ Der Versuch Arbeits- sowie Erziehungsanforderungen gerecht zu werden führt zu einer Ausdehnung des Arbeitstages in die Nacht hinein und zu verkürzten Ruhephasen. Ansprüche an eine gute und bedürfnisgerechte Kindererziehung geraten in Konflikt mit den vertraglich festgelegten Arbeitszeiten. Ein Angestellter illustriert die überfordernde Gemengelage:

„Eine Zeitlang geht das dann gut, aber irgendwann kommt sie [Tochter] dann halt direkt an den Laptop und sagt ‚Papa, kannst du mitspielen‘. ‚Ja, gleich, gleich‘. Und dann ist man halt wirklich zwiegespalten, weil man zum einen abgelenkt ist und zum anderen auch ein schlechtes Gewissen hat, (...). Und das hat dann jetzt in den Spitzenzeiten dazu geführt, (...), dass ich dann bis 23 Uhr und einmal auch bis halb zwei, zwei, nachts gearbeitet habe. (...) da merkt man, dass die Regenerationsphase quasi komplett ausfällt.“

¹⁵ Diese Problemdimension wurde in der Umfrage unter den Geschäftsführungen nicht abgefragt und ist erst durch die problemzentrierten Interviews in ihrer Bedeutung sichtbar geworden.

¹⁶ Betriebsrät:innen berichten von vermehrten Erschöpfungs- und Burnout-Fällen und steigenden Krankheitsständen.

Die Doppelbelastung lässt die Sorge-Arrangements vieler Beschäftigter erodieren lassen, was Auswirkungen auf die betriebliche Organisation zur Folge hat und einen akuten Handlungsdruck für Angestellte mit Leitungsfunktionen begründet. Fehlendes Verständnis von Seiten der Arbeitgeber wird von Beschäftigten als Anlass genommen, um mitunter offen Kritik an Vorgesetzten zu äußern. Eine Betriebsrätin eines Lebensmittelherstellers formuliert die Enttäuschung deutlich:

„Homeoffice-Zeit, wenn Kitas und Schulen geschlossen sind, war für mich der Tod (...) Also das war für mich echt eine schlimme Zeit. (...) 18 Stunden, 19 Stunden am Tag auf den Füßen zu sein, erst das Kind versorgen und dann an die Arbeit, das war schon echt heftig. Aber da kam auch Arbeitgeberseitig keine Entlastung. Das war die negativste Erfahrung für mich, die ich im Homeoffice gemacht habe. (...) Und da sagt auch keiner, du hast dein Kind zu Hause, du brauchst jetzt nur noch fünfzig Prozent leisten. (...) das war eine schwere Zeit“ (Betriebsrätin Lebensmittelindustrie I)

Im Unterschied zu den Konflikten um die Arbeitsorganisation vertreten Angestellte Perspektive auf die Vereinbarkeit von Sorgetätigkeiten und betrieblichen Anforderungen offensiver. Die Betroffenen nehmen eine selbstbewusste Anspruchshaltung gegenüber ihren Arbeitgeber:innen ein und sehen diese in der Verantwortung auf die veränderte Situation zu reagieren. Geschäftsführungen und Management reagieren darauf sehr unterschiedlich. Die Spannweite möglicher Entlastungsangebote reichte von einer Reduktion der Arbeitsanforderungen bis zu einer rein rhetorischen Anerkennung der Doppelbelastung bei gleichzeitiger Einforderung der vollen Arbeitsleistung. Es lässt sich beobachten, dass die Konflikte in Betrieben ohne institutionalisierte Mitbestimmungsstrukturen tendenziell emotional, direkt und persönlich zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten und mitunter auch innerhalb der Belegschaft geführt werden, während Betriebsräte Problemlagen bündeln und allgemeinverbindliche Lösungen aushandeln.¹⁷

¹⁷ Die bundesdeutschen industriellen Beziehungen sind seit Jahrzehnten von einer Fraktionierung Tariflandschaft geprägt (Haipeter & Dörre, 2011). Die Unterschiede zwischen den schwindenden mitbestimmten und tarifgebundenen Betrieben und Unternehmen ohne Betriebsräte und Tarifbindung sind hinsichtlich der Konfliktbearbeitung eklatant. Das qualitative Sample umfasst sowohl branchenübergreifende Beispiele aus großen mitbestimmten Betrieben als auch kleine Unternehmen (vgl. Sperling, 2013, S. 200).

4 Interessenformung im Konflikt: Ambivalenzen auf beiden Seiten der industriellen Beziehungen

Die Ausweitung von Homeoffice stößt Interessenbildungsprozesse in Unternehmen an, deren Steuerungsmodell bisher dominant auf der Präsenz von Mitarbeiter:innen basierte (Arnold et al., 2015; Grunau et al., 2019). Die unfreiwilligen, wie umfangreichen Erfahrungen mit dieser Arbeitsform stellen gefestigte Einschätzungen teilweise in Frage. Die betrieblichen Akteure beziehen keine klaren *pro* oder *contra* Standpunkte, viel mehr bilden sich Interessen entlang von dynamischen und gegenstandsbezogenen Konfliktlinien, wie Zugangsmöglichkeiten, Arbeitsorganisation oder Vereinbarkeitsproblemen. Auf beiden Seiten ist eine Ambivalenz gegenüber der arbeitsorganisatorischen Disruption festzustellen.

Auf Seiten der Unternehmen bestand vor der Pandemie eine grundsätzliche Skepsis gegenüber der Einführung von Homeoffice. Die Bewertungskriterien der Geschäftsführer:innen deuten darauf hin, dass ein Autonomiegewinn von Beschäftigten als eine Einschränkung des Zugriffs auf Arbeitsvermögen gedeutet wird. Die positiveren Bewertungen der Unternehmen mit weitreichenden Homeoffice Erfahrungen zeigen an, dass sich Steuerungsprobleme in der Praxis entkräften lassen, sofern keine branchenbedingten Hürden dem entgegenstehen. Management und Geschäftsführungen haben die Vorteile der Homeoffice Ausweitung registriert. Die Angaben der Geschäftsführungen und von Betriebsräten großer Industrieunternehmen deuten auf ein Umdenken von Unternehmen hin:

„Das Unternehmen geht heute davon aus, dass künftig mehr mobil gearbeitet wird. Dafür sprechen entsprechende Planungen für den neuen Hightech-Standort. Da geht man schon mit einem entsprechenden Abwesenheitsfaktor rein.“ (Betriebsrat Industrie II)

Auf der Beschäftigungsseite wird Homeoffice, trotz der partiell neuen Belastungen als Verbesserung wahrgenommen. Die gesparten Pendelwege, eine bessere Vereinbarkeit von Privatem und Beruflichen (sofern die Kinderbetreuungsangebote geöffnet sind) und eine ruhige Arbeitsatmosphäre sind gute Argumente für diese Arbeitsform (Roßmann & Schmidt 2021). Entsprechend kritisieren Beschäftigtengruppen, deren Arbeit sich nicht örtlich flexibel ausüben lässt, Homeoffice als Privileg von Angestellten. Der Wunsch Zeitautonomie ist stark ausgeprägt und begründet eine grundsätzliche Befürwortung der Ausweitung von Homeoffice. Das Interesse an einer eigenverantwortlichen Arbeitsweise und größeren Gestaltungsmöglichkeiten kann allerdings mit den Organisationszielen von Unternehmen kollidieren. Homeoffice wird als eine attraktive Arbeitsweise mit spezifischen Herausforderungen und Belastungen erfahren (Bonin et

al. 2020; Kunze, Hampel & Zimmermann, 2020).¹⁸ Betrieblichen Regulierungsformen entscheiden, ob die Ausweitung von ortsflexiblen Arbeitsmodellen Beschäftigteninteressen integriert oder diesen widerspricht.

Die Haltung der betrieblichen Akteure ist von einer dynamischen Ambivalenz geprägt. Beide Seiten der betrieblichen Sozialbeziehungen loten ihre Interessen in der Erosion eines auf Anwesenheit basierenden Steuerungs- und Kontrollregimes aus. Während die Kapitalseite (nach Branchen differenziert) eine grundlegende Skepsis überwindet und – sofern es einen betriebswirtschaftlichen Nutzen hat – die Vorteile der flexibleren Arbeitsorganisation erkennt, verändert sich die Interessenlage der Arbeitsseite unter umgekehrten Vorzeichen. Die hohen Erwartungen an eine Flexibilisierung der Büroarbeit werden in Aushandlungsprozessen mit Geschäftsführungen und Management unter der zeitweisen besonders belastenden Situation von Schulschließungen mit der betrieblichen Realität abgeglichen.

5 Fazit

Zusammenfassend ergibt sich das Bild eines externen Schocks, der einen beschleunigten Wandel der Arbeitsorganisation – das Ende der „eingemauerten Arbeitszeit“ – in bundesdeutschen Unternehmen auslöst. Der „äußere Stoß“ (Braudel, 1986, S. 720; zit. nach Dörre, 2020) der Corona-Pandemie ermöglicht, dass sich in einer Phase der Neuorientierung eine kaum regulierte Homeoffice Praxis etabliert. Die umfangreiche Durchsetzung von flexibleren Arbeitsweisen kollidiert in Teilen mit den Interessen von Unternehmensleitungen. Geschäftsführungen sehen vor allem die Effizienz und Produktivität sowie die Möglichkeit der Steuerung der Beschäftigten bedroht. Die Sorgen sind deutlich ausgeprägter in Branchen, die bisher wenig Erfahrungen mit dezentralen Arbeitsmodellen machen. Die Verlagerung der Arbeit aus dem Betrieb erfordert eine Veränderung der betrieblichen Steuerungsmechanismen, die in Auseinandersetzungen zwischen Management und Beschäftigten um die Dokumentation von Arbeitszeiten, die Leistungsüberprüfung und die Vereinbarkeit von Lohn- und Sorgearbeit ausgehandelt wird. In Konflikten um die prinzipielle Möglichkeit der Nutzung von Homeoffice wird deutlich, dass die Ausweitung von Homeoffice auf Spaltungen der Belegschaft entlang von verschiedenen Arbeitsbedingungen trifft. Die Konfliktparteien befinden sich in dynamischen Prozessen der

¹⁸ Viele Beschäftigte wünschen sich ein alternierendes Modell, das die Vorteile des mobilen Arbeitens und die Vorzüge eines regen Kontakts mit den Kolleg:innen im Betrieb kombiniert.

Interessenfindung. Während Geschäftsführungen eine grundlegende Skepsis in Teilen revidieren und sich für eine Verstetigung von dezentralen Arbeitsweisen öffnen, müssen Autonomieansprüche von Angestellten mit den „Schattenseiten“ (Urban 2021) abgeglichen werden. Die Interessenfindung dürfte für die zukünftige Gestaltung von digitaler Arbeit prägend sein.

6 Epilog: Blockierte Konfliktaustragung durch die Dezentralisierung von Arbeit und Belegschaft

In der Konfliktkonstellation scheinen Tendenzen für die Veränderung der innerbetrieblichen Sozialbeziehungen auf, insbesondere hinsichtlich der Organisation und Mitbestimmung von Beschäftigten. Es ist eine Diskrepanz zwischen den zahlreichen betrieblichen Konfliktherden, die rund um die Ausbreitung von Homeoffice schwelen, und deren Austragung festzustellen. Es entwickeln sich selten offene Auseinandersetzungen oder gar Arbeitskämpfe, in denen sich Koalitionen mit klaren Forderungen gegenüberstehen. Unseres Erachtens gibt es neben der ambivalenten Interessenslage der Akteure einen weiteren Grund für eine Blockade der Konfliktaustragung.

Die Dezentralisierung von Arbeit stellt eine Herausforderung für die betriebliche Mitbestimmung dar. Wenn Arbeit nicht ortsgebunden verrichtet wird, ist eine persönliche Begegnung von Betriebsrät:innen und Beschäftigten nicht selbstverständlich. Betriebsrät:innen berichten, dass der Kontakt zu bereits aktiven Beschäftigten zwar digital organisiert werden könne, die Ansprache von neuen Kolleg:innen allerdings deutlich schwerer zu kompensieren sei. Gleiches gilt für Betriebsversammlungen, die digital nicht dieselbe Wirkung wie eine Präsenzveranstaltung entfalten können. Kritische Diskussionen und die Verarbeitung von Emotionen werden von den befragten Betriebsrät:innen und Gewerkschafter:innen als besondere Qualität von physischen Treffen erlebt.¹⁹

Eine durch digitale Technologie ermöglichte Dezentralisierung von Arbeit verändert die Struktur der betrieblichen Öffentlichkeit, die nicht nur das Management vor Probleme stellt, sondern ebenfalls die Bildung von solidarischen Beziehungen innerhalb der Belegschaft erschwert. Die

¹⁹ Beschäftigten geben an, dass ihnen der informelle Kontakt fehle und nur bedingt durch digitale „Kaffeeküchen“ kompensiert werden könne. Die Organisationserfahrungen von bspw. Fahrradkurrier:innen zeugen, dass viel Engagement und Einfallsreichtum gefragt sind, um als örtlich verstreute Belegschaft kollektive Deutungen von geteilten Arbeitserfahrungen zu entwickeln (vgl. Schaupp 2021: 230 ff).

Verlagerung der Arbeit aus dem Betrieb verändert den kollegialen Austausch über Arbeitserfahrungen. Es dürfte für dezentral arbeitende Beschäftigte deutlich schwerer sein, arbeitsbezogenes Leid als ein betriebliches Politikum zu erleben und vorhandene Spannungen zu thematisieren (Holst et al., 2021, S. 94). Ob die Grundlagen der gewerkschaftlichen Solidarität durch eine zunehmend digitalisierte Arbeitsorganisation nachhaltig gefährdet sind (Dörre et al., 2021), ist eine offene Frage. Die Aushandlungsprozesse um die Ausgestaltung des Arbeitsorganisation stellen ein wichtiger werdendes Betätigungsfeld für betriebliche Interessenpolitik dar. Es wäre ein Erfolg für die betriebliche Interessenvertretungen, wenn sich die Hoffnungen von Angestellten auf mehr Autonomie nicht als Erfahrung von Vereinzelung entpuppen würde.

7 Bibliografie

- Abendroth, A. & Lott, Y. (2019). Reasons for not working from home in an ideal worker culture: why women perceive more cultural barriers (WSI Working Paper). Hans-Böckler-Stiftung.
- Ahlers, E. (2017). Flexibles, selbstbestimmtes, ergebnisorientiertes Arbeiten. Chancen und Risiken. In *Arbeitszeit gestalten*. Marburg: Metropolis-Verlag, 2017.
- Ahlers, E., Mierich, S. & Zucco, A. (2021). Homeoffice: Was wir aus der Zeit der Pandemie für die zukünftige Gestaltung von Homeoffice lernen können (WSI Report 65). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI).
- Arnold, D., Steffes, S. & Wolter, S. (2015). *Mobiles und entgrenztes Arbeiten*. Nürnberg; Mannheim; Köln. Verfügbar unter: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/47129>
- Birke, P. (2021). Die Fleischindustrie in der Coronakrise: Eine Studie zu Migration, Arbeit und multipler Prekarität. *Sozial Geschichte Online*, (29), 1–47.
- Bonin, H., Eichhorst, W., Kaczynska, J., Kümmerling, A., Rinne, U., Scholten, A. et al. (2020). *Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice: Kurzexpertise*. DEU. Verfügbar unter: <https://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/70079>
- Brosius, F. (2002). SPSS 11. *Politische Vierteljahresschrift*, 44(4), 617–618.
- Deutschmann, C. (2002). *Postindustrielle Industriesoziologie. Theoretische Grundlagen, Arbeitsverhältnisse und soziale Identitäten*. Weinheim, München: Juventa-Verlag.
- DGB. (2021). *Unter erschwerten Bedingungen - Corona und die Arbeitswelt*.
- DGUV. (2020). *Psychische Belastung und Beanspruchung von Beschäftigten im Gesundheitsdienst während der Coronavirus-Pandemie*.
- Dörre, K. (2020). Die Corona-Pandemie – eine Katastrophe mit Sprengkraft. *Berliner Journal für Soziologie*, 30(2), 1–26. <https://doi.org/10.1007/s11609-020-00416-4>
- Dörre, K., Böhning, B. & Nies, S. (2021). *Selbstbestimmung und Solidarität im Mobilen Arbeiten (1)*. spw. Verfügbar unter: https://2020.klaus-doerre.de/wp-content/uploads/2021/03/242_Boehning_Doerre_Nies.pdf
- Emmler, H. & Kohlrausch, B. (2021). *Homeoffice: Potenziale und Nutzung*. Verfügbar unter: https://www.wsi.de/fpdf/hbs-007979/p_wsi_pb_52_2021.pdf
- Engel, T., Fülöp, N. & vom Bruch, J. (2021). *Rasche Homeoffice-Verbreitung und Digitalisierung. ZeTT-Radar-Sonderveröffentlichung (Zentrum digitale Transformation Thüringen (ZeTT), Hrsg.)*.

- Ewers, M., Hammermann, A. & Placke, B. (2016). Zielvereinbarung und ergebnisorientierte Vergütung: Ergebnisorientiert Führen als Alternative zur Präsenzkultur (IW-Kurzbericht 36.2016). Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/handle/10419/157700>
- Friedman, A. (1977). Responsible autonomy versus direct control over the labour process. *Capital & Class*, 1(1), 43–57.
- Groß, H., Seifert, H. & Siegl, G. (2007). Formen und Ausmaß verstärkter Arbeitszeitflexibilisierung.
- Grunau, P., Ruf, K., Steffes, S. & Wolter, S. (2019). Mobile Arbeitsformen aus Sicht von Betrieben und Beschäftigten: Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken (IAB-Kurzbericht 11/2019). Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB). Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/handle/10419/216702>
- Haipeter, T. (Hrsg.). (2021). *Interessen und Interessierung*: Springer VS, Wiesbaden.
- Heiden, M. (2014). *Arbeitskonflikte. Verborgene Auseinandersetzungen um Arbeit, Überlastung und Prekarität* (Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 165, 1. Auflage). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Verfügbar unter: <http://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:bsz:31-epflicht-1169594>
- Hirsch-Kreinsen, H. (2020). *Digitale Transformation von Arbeit. Entwicklungstrends und Gestaltungsansätze*. Kohlhammer Verlag.
- Holst, H., Fessler, A. & Niehoff, S. (2021). Die Pandemie als doppeltes Brennglas - Corona und die Wiederkehr der Klassengesellschaft. *AIS-Studien*, 14(2), 83–97. <https://doi.org/10.21241/ssoar.75435>
- Hövermann, A. & Kohlrausch, B. (2020). Soziale Ungleichheit und Einkommenseinbußen in der Corona-Krise. Befunde einer Erwerbstätigenbefragung. *WSI-Mitteilungen*. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-6-485>
- Kaczynska, J. & Kümmerling, A. (2021). Flexibel in Zeit und Raum – Gelingensbedingungen von Homeoffice und mobiler Arbeit in KMU (S. 83–108). Verfügbar unter: <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783748923046-83/flexibel-in-zeit-und-raum-gelingensbedingungen-von-homeoffice-und-mobiler-arbeit-in-kmu>
- Kadritzke, U. (1975). *Angestellte, die geduldigen Arbeiter. Zur Soziologie u. sozialen Bewegung d. Angestellten ((Studien zur Gesellschaftstheorie))*. Frankfurt a.M.: Europ. Verl.-Anst.
- Kracauer, S. (1971). *Die Angestellten. Aus dem neuesten Deutschland*. In *Schriften* ; Bd. 1: *Soziologie als Wissenschaft*. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 1971.

- Kuckartz, U. & Rädiker, S. (2022). Datenaufbereitung und Datenbereinigung in der qualitativen Sozialforschung. In Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung (S. 501–516). Springer VS, Wiesbaden. https://doi.org/10.1007/978-3-658-37985-8_32
- Kunze, F., Hampel, K. & Zimmermann, S. (2020). Homeoffice in der Corona-Krise : eine nachhaltige Transformation der Arbeitswelt? Verfügbar unter: <http://kops.uni-konstanz.de/handle/123456789/51524>
- Lederer, E. & Marschak, J. Der neue Mittelstand. In Grundriss Der Sozialökonomik, IX .
- Lengen, J. C., Kordsmeyer, A.-C., Rohwer, E., Harth, V. & Mache, S. (2020). Soziale Isolation im Homeoffice im Kontext der COVID-19-Pandemie. Hinweise für die Gestaltung von Homeoffice im Hinblick auf soziale Bedürfnisse. Zentralblatt für Arbeitsmedizin, Arbeitsschutz und Ergonomie, 1–6. <https://doi.org/10.1007/s40664-020-00410-w>
- Lott, Y. (2020). Work-Life Balance im Homeoffice: Was kann der Betrieb tun? Welche betrieblichen Bedingungen sind für eine gute Work-Life Balance im Homeoffice notwendig? (WSI Report 54). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI). Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/handle/10419/225417>
- Mares, I. 1996. Firms and the welfare state: the emergence of new forms of unemployment (WZB Discussion Paper FS I 96-308). Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB). Retrieved from <https://www.econstor.eu/handle/10419/44110>
- Marrs, K. (2008). Arbeit unter Marktdruck. Die Logik der ökonomischen Steuerung in der Dienstleistungsarbeit. edition sigma.
- Mayer-Ahuja, N. & Menz, W. (2021). Arbeitssoziologie und Zeitdiagnose (IfS Working Papers, Bd. 13). Frankfurt am Main.
- Oberbeck, H. (2013). Angestelltensoziologie. In Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie (S. 23–29). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. Zugriff am 30.06.2013. Verfügbar unter: <https://www.nomos-elibrary.de/10.5771/9783845273099-23/angestelltensoziologie>
- Pfeiffer, S. & Suphan, A. Digitalisierung, Arbeit und Beschäftigung: Altbekannte Zusammenhänge, überholte Kategorien, neuartige Effekte? In Soziale Welt (2020) (Sonderband 23, S. 326–348). <https://doi.org/10.5771/9783845295008-326>
- Roßmann, W. & Schmidt, M.. Angestelltenarbeit zwischen Büro, mobiler Arbeit und Home-Office. Neue Formen und Aktionsfelder gewerkschaftlicher Arbeit. Zeitschrift für sozialistische Politik und Wirtschaft (SPW), 2021(247).

- Schaupp, S. (2021). Technopolitik von unten. Algorithmische Arbeitssteuerung und kybernetische Proletarisierung (Erste Auflage). Berlin: Matthes & Seitz.
- Speck, S. Zuhause arbeiten: Eine geschlechtersoziologische Betrachtung des „Homeoffice“ im Kontext der Corona-Krise. In Die Corona- Gesellschaft (S. 135–141).
- Sperling, J. (2013). Kleinbetrieb Hans. In H. Hirsch-Kreinsen & H. Minssen (Hrsg.), Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie (S. 303–309). Nomos Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG. <https://doi.org/10.5771/9783845273099-303>
- Staab, P. (2019). Digitaler Kapitalismus. Markt und Herrschaft in der Ökonomie der Unknappheit. Suhrkamp Verlag.
- Urban, H.-J. (2021). Heilsversprechen Homeoffice. Zu den Schattenseiten eines arbeitspolitischen Shootingstars. Blätter für deutsche und internationale Politik.
- Warning, A. & Weber, E. (2017). Digitalisierung verändert die betriebliche Personalpolitik.
- Zucco, A. & Lott, Y. (2021). Stand der Gleichstellung: Ein Jahr Corona (WSI Report 64). Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI). Verfügbar unter: <https://www.econstor.eu/handle/10419/232557>

8. Anhang

8.1 Abbildungen

Intensivnutzer:innen						
Unternehmen mit Belegschaftsanteil im Homeoffice über 20%						
Wirtschaftszweig	Verarbeitendes Gewerbe	Baugewerbe, Handwerk	Dienstleistungen ohne IT	IT-Branche		Gesamt
	20%	13%	50%	18%		100%
Personal	ohne Mitarbeiter	1 bis 9 Mitarbeiter	10 bis 49 Mitarbeiter	50 bis 249 Mitarbeiter	250 und mehr	Gesamt
	8%	57%	24%	6%	4%	100%
Umsatz	weniger als 500.000 Euro	500.000 bis 1,99 Mio. Euro	2 Mio. Euro bis 4,99 Mio. Euro	5 Mio. bis 9,99 Mio. Euro	10 Mio. Euro und mehr	Gesamt
	58%	18%	13%	1%	10%	100%

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Abb. 4

Unternehmen mit begrenzter Homeoffice-Nutzung						
Belegschaftsanteil im Homeoffice unter 20%						
Wirtschaftszweig	Verarbeitendes Gewerbe	Baugewerbe, Handwerk	Dienstleistungen ohne IT	IT-Branche		Gesamt
	43%	15%	37%	5%		100%
Personal	ohne Mitarbeiter	1 bis 9 Mitarbeiter	10 bis 49 Mitarbeiter	50 bis 249 Mitarbeiter	250 und mehr	Gesamt
	2%	25%	41%	26%	6%	100%
Umsatz	weniger als 500.000 Euro	500.000 bis 1,99 Mio. Euro	2 Mio. Euro bis 4,99 Mio. Euro	5 Mio. bis 9,99 Mio. Euro	10 Mio. Euro und mehr	Gesamt
	16%	29%	22%	10%	24%	100%

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Abb. 5

Durch Homeoffice...	a priori Kategorie	Faktor
nimmt die Innovativität der Belegschaft zu.	Wirtschaftlichkeit	F1: Wirtschaftlichkeit
arbeiten die Mitarbeiter/innen effizienter.	Wirtschaftlichkeit	F1: Wirtschaftlichkeit
können Büros im Betrieb künftig reduziert werden.	Wirtschaftlichkeit	F1: Wirtschaftlichkeit
wird die Digitalisierung gefördert.	Wirtschaftlichkeit	F1: Wirtschaftlichkeit
bleibt die Kreativität der Mitarbeiter:innen auf der Strecke.*	Wirtschaftlichkeit	-
wird das selbständige Arbeiten der Mitarbeiter:innen ermöglicht.	Kontrolle	F1: Wirtschaftlichkeit
wird die Steuerung der Mitarbeiter:innen schwieriger.	Kontrolle	F2: Arbeitsorganisation
müssen klare Vorgaben durch die Vorgesetzten gemacht werden.	Kontrolle	F2: Arbeitsorganisation
wird deutlich, dass persönliche Kontakte unentbehrlich sind.	soziale Beziehungen	F2: Arbeitsorganisation
steigt die Vereinzelung innerhalb der Belegschaft.	soziale Beziehungen	F2: Arbeitsorganisation
verschlechtert sich das Betriebsklima.	soziale Beziehungen	F2: Arbeitsorganisation
wird eigentlich die Freizeit der Mitarbeiter:innen verlängert.	Kontrolle	F3: Freizeit

* Die Aussage „Durch Homeoffice bleibt die Kreativität der Mitarbeiter:innen auf der Strecke.“ hatte eine hohe Faktorladung (>0.4) auf alle Faktoren, deshalb wurde aus dem endgültigen Modell eliminiert.

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Abb. 6

Korrelationen nach Spearman-Rho			
Gruppe	Faktor	Bewertung für das Unternehmen	Bewertung für die Belegschaft
Belegschaftsanteil im Homeoffice über 20%	F1: Wirtschaftlichkeit	,592**	,367**
	F2: Arbeitsorganisation	-,503**	-,256*
	F3: Freizeit	nicht signifikant	nicht signifikant
Belegschaftsanteil im Homeoffice 20% oder weniger	F1: Wirtschaftlichkeit	,383**	,253*
	F2: Arbeitsorganisation	-,380**	-,277**
	F3: Freizeit	nicht signifikant	,299**
Kein:e Mitarbeiter:in im Homeoffice	F1: Wirtschaftlichkeit	,446**	,448**
	F2: Arbeitsorganisation	-,223*	nicht signifikant
	F3: Freizeit	nicht signifikant	nicht signifikant

** Die Korrelation auf dem 0.01 Niveau signifikant (zweiseitig).
* Die Korrelation ist auf dem 0,05 Niveau signifikant (zweiseitig).

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Abb. 7

Durch das Homeoffice...									
Belegschaftsanteil im Homeoffice	... arbeiten die Mitarbeiter/innen effizienter.			... wird das selbständige Arbeiten der Mitarbeiter/innen ermöglicht.			... verschlechtert sich das Betriebsklima.		
	ja	teilweise	nein	ja	teilweise	nein	ja	teilweise	nein
über 20%	15%	31%	54%	47%	42%	11%	22%	32%	46%
bis 20%	3%	27%	70%	19%	52%	29%	41%	27%	32%

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Abb. 8

8.2 Tabellen

KMO- und Bartlett-Test	
Maß der Stichprobeneignung nach Kaiser-Meyer-Olkin.	0.803
Bartlett-Test auf Sphärizität	Ungefähres Chi-Quadrat
	662.843
	df
	55.000
	Signifikanz nach Bartlett
	0.000

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Tabelle 1

Erklärte Gesamtvarianz									
Komponente	Anfängliche Eigenwerte			Summen von quadrierten Faktorladungen für Extraktion			Rotierte Summe der quadrierten Ladungen		
	Gesamt	% der Varianz	Kumulierte %	Gesamt	% der Varianz	Kumulierte %	Gesamt	% der Varianz	Kumulierte %
1	3,124	28,397	28,397	3,124	28,397	28,397	2,446	22,236	22,236
2	1,979	17,993	46,390	1,979	17,993	46,390	2,414	21,947	44,183
3	0,954	8,674	55,064	0,954	8,674	55,064	1,197	10,881	55,064

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Tabelle 2

Kommunalitäten

Durch Homeoffice...	Anfänglich	Extraktion
arbeiten die Mitarbeiter:innen effizienter.	1	0.498
wird eigentlich die Freizeit der Mitarbeiter:innen verlängert.	1	0.804
wird die Steuerung der Mitarbeiter:innen schwieriger.	1	0.647
müssen klare Vorgaben durch die Vorgesetzten gemacht werden.	1	0.491
nimmt die Innovativität der Belegschaft zu.	1	0.505
steigt die Vereinzelung innerhalb der Belegschaft.	1	0.589
wird deutlich, dass persönliche Kontakte unentbehrlich sind.	1	0.520
können Büros im Betrieb künftig reduziert werden.	1	0.385
wird die Digitalisierung gefördert.	1	0.508
wird das selbständige Arbeiten der Mitarbeiter:innen ermöglicht.	1	0.568
verschlechtert sich das Betriebsklima.	1	0.540

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Tabelle 3

Rotierte Komponentenmatrix*

Durch Homeoffice...	Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3
wird das selbständige Arbeiten der Mitarbeiter/innen ermöglicht.	0,75	-	-
wird die Digitalisierung gefördert.	0,71	-	-
nimmt die Innovativität der Belegschaft zu.	0,67	-	-
arbeiten die Mitarbeiter/innen effizienter.	0,63	-	-
können Büros im Betrieb künftig reduziert werden.	0,60	-	-
steigt die Vereinzelung innerhalb der Belegschaft.	-	0,77	-
wird deutlich, dass persönliche Kontakte unentbehrlich sind.	-	0,69	-
verschlechtert sich das Betriebsklima.	-	0,68	-
wird die Steuerung der Mitarbeiter/innen schwieriger.	-	0,64	-
müssen klare Vorgaben durch die Vorgesetzten gemacht werden.	-	0,58	-
wird eigentlich die Freizeit der Mitarbeiter/innen verlängert.	-	-	0,89

Extraktionsmethode: Hauptkomponentenanalyse.

Rotationsmethode: Varimax mit Kaiser-Normalisierung.

* Die Rotation ist in 4 Iterationen konvergiert.

Table: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Source: ZeTT 1/2021 • Created with Datawrapper

Tabelle 4

Qualitative Empirie

Aufstellung der Interviews und der Befragten

Personen insgesamt	21
Einzelinterviews	18
Gruppendiskussion	1
Betriebe	12
Wirtschaftszweige	Kreativbranche, Metall- und Elektroindustrie, Lebensmittelproduktion, Druckereiindustrie, öffentlicher Dienst und Medizintechnik
Position	
	Geschäftsführung 4
	Beschäftigte 15
	Betriebsrät:in 7
	Gewerkschafter:in 2
	Personalrät:in 1
Geschlecht	
	weiblich 3
	männlich 15
	unbekannt 3
Eltern mit Kind unter 15 Jahren	
	insgesamt 10
	darunter Alleinerziehende 2
	unbekannt 5

Source: Zentrum digitale Transformation Thüringen • Created with Datawrapper

Tabelle 5

WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA (WPESJ)

Bisher erschienene Ausgaben, Stand: Juni 2023:

- 2007 (Jg. 1), 1: Dörre, K.: Entsteht eine "neue Unterschicht"? Rückkehr der sozialen Frage in die Politik
- 2007 (Jg. 1), 2: Martens, B.; Bluhm, K.: „Shareholder Value“ ohne Aktionäre? Diffusion und mögliche Folgen wertorientierter Unternehmenssteuerung im industriellen Mittelstand
- 2008 (Jg. 2), 3: Becker, K.; Brinkmann, U.; Engel, T.: Lohnt sich Arbeits- und Gesundheitsschutz? Bilanzierung von Kosten & Nutzen angesichts neuer Belastungsformen
- 2008 (Jg. 2), 4: Brinkmann, U.: "Sick society" and "Buschzulage" - Images of the East German Transformation
- 2008 (Jg. 2), 5: Dörre, K.; Holst, H.; Thieme, C.: Leiharbeit in Thüringen. Eine Bestandsaufnahme
- 2008 (Jg. 2), 6: Bluhm, K.; Demmler, P.; Martens, B.; Trappmann, V.: Fach- und Führungskräfte in mittelständischen Unternehmen – Bedarf, Rekrutierung, Bindung
- 2009 (Jg. 3), 7: Lehmann, D.; Dörre, K.; Scherschel, K.: Prekarität und Migration. Ausgewählte Daten und Trends
- 2009 (Jg. 3), 8: Brinkmann, U.: Intrapreneurship: Promises, Ambiguities and Limitation
- 2010 (Jg. 4), 9: Booth, M.; Scherschel, K.: The impact of activating labor market policies on labor market orientations and institutions
- 2011 (Jg. 5), 10: Osthoff, A.; Langbein, M.; Hartmann, T.: Verbindung von Stabilität und Flexibilität – Arbeitgeberzusammenschlüsse als regionales Instrument zur Fachkräftesicherung für KMU
- 2012 (Jg. 6), 11: Hänel, A.; Engel, T.: Abwanderungsszenario oder betriebliche Fachkräftebindung? Ergebnisse einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung des DGB-Index „Gute Arbeit“ in Thüringen 2011
- 2012 (Jg. 6), 12: Liebig, S.: Die Riots in England im August 2011. Ein Literaturbericht
- 2016 (Jg. 10), 13: Butollo, F.; Ehrlich, M.; Engel, T.; Fächtenkötter, M.; Holzschuh, M.; Schmalz, S.; Seeliger, M.; Singe, S.; Sittel, J.; Dörre, K.: Expertise zur Zukunftsfähigkeit der Autozulieferindustrie in Thüringen
- 2018 (Jg. 12), 16: Ehrlich, M.; Becker, K.: Vereinbarkeit von Sorge- und Erwerbsarbeit. Wie wirksam ist eine „familienorientierte Personalpolitik“ im Umgang mit gestiegenen Ansprüchen von Beschäftigten?
- 2018 (Jg. 12), 18: Dörre, K.; Ehrlich, M.; Engel, T.; Hinz, S.; Holzschuh, M.; Singe, I.: Perspektiven und Strukturen für attraktive Beschäftigung, Arbeitsqualität und Zuwanderung
- 2020 (Jg. 14), 19: Dörre, K.; Engel, T.; Fülöp, N.; vom Bruch, J.: Einsamkeit und soziale Isolation – Ausprägungen von Prekarität, aber keine Krankheiten. Stellungnahme zur Anhörung der Enquetekommission IV des Landtags NRW zum Thema „Einsamkeit im Kontext von Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik“
- 2020 (Jg. 14), 20: Dörre, K.; Engel, T.; Schädlich, C.; Sittel, J.: Kein Abschied von Auto und Auto(zuliefer)industrie – wenn jetzt der sozial-ökologische Umbau der Wertschöpfung beginnt. Stellungnahme zur Anhörung des Thüringer Landtags zum Antrag der CDU-Fraktion „Gemeinsam den Wandel gestalten – Eine Transformationsstrategie für die Auto- und Zulieferindustrie in Thüringen“

Impressum | WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA

ISSN 1864-7588

© 2023 Institut für Soziologie/AB: Arbeits-, Industrie- & Wirtschaftssoziologie

Friedrich-Schiller-Universität Jena

Post: D-07737 Jena, Besuch: Carl-Zeiss-Str. 2, D-07743 Jena

Telefon: +49 3641 9 45520, Fax: +49 3641 9 45522

http://www.soziologie.uni-jena.de/ls_doerre.html

Download WORKING PAPERS: ECONOMIC SOCIOLOGY JENA: <http://www.soziologie.uni-jena.de/WPESJ.html>

Redaktion: DR. THOMAS ENGEL, WALID IBRAHIM, TEL. +49 3641 9 45529