

# Digital Mobil – Chancen und Risiken

Zukunftsdiskurs ‚digital mobil‘.

Carl von Ossietzky Universität Oldenburg, 4.12.2019

Wolfgang Menz, Fachbereich Sozialökonomie  
der Universität Hamburg

- Entgrenzung und Digitalisierung:  
Dimensionen und Entwicklungstendenzen
- „Digitale Konnektivität“: ständige Erreichbarkeit, Home Office und Mobile Arbeit

# Entgrenzung

## Die Vergleichsfolie: Überkommene Trennungen

- Räumliche Grenzziehung: Betrieb - privater Raum
- Zeitliche Trennung: Arbeitszeit - Freizeit
- Geschlechterbezogene Trennungen
- Trennung von Arbeitskraft und Person
- Trennung von Organisation und Markt

## Fünf Entgrenzungsprozesse

- Räumliche Grenzziehung: Betrieb - ~~privater Raum~~
- Zeitliche Trennung: Arbeitszeit - ~~Freizeit~~
- Geschlechterbezogene Trennungen
- Trennung von Arbeitskraft und Person
- Trennung von Organisation und Markt

*Mobilisierung*

*Flexibilisierung*

*Feminisierung*

*Subjektivierung*

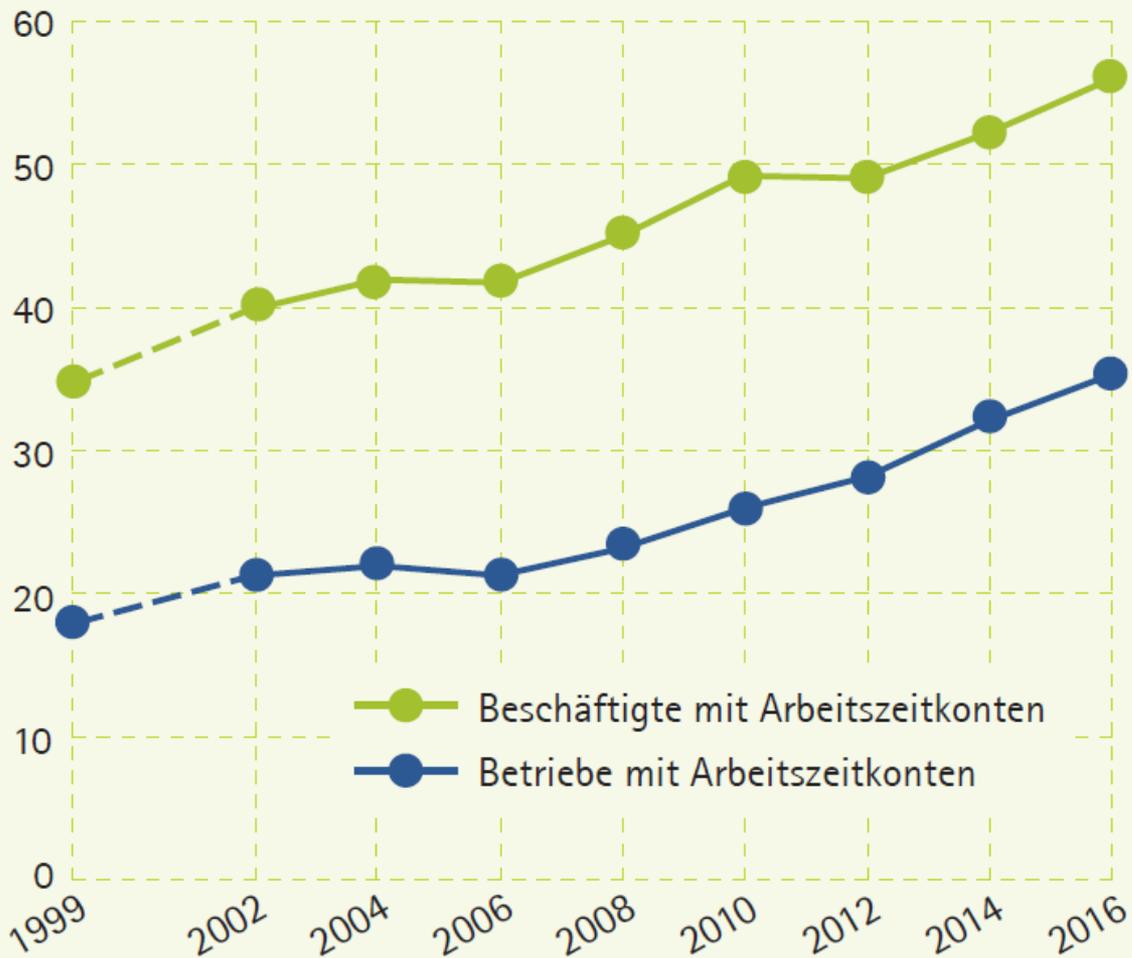
*Vermarktlichung*

- 1990er Jahre: Hoffnung auf Win-win-Effekte und Verbesserung der Work-Life-Balance durch Flexibilisierung der Arbeitszeiten (Konten, VAZ)
- Ernüchterung: asymmetrische Verteilung der Flexibilisierungsvorteile
- positive Bewertung flexibler Arbeitszeiten durch die Beschäftigten bei kurzfristigen Zeitinteressen
- „Lange Wellen“ der Flexibilität organisationsseitig bestimmt
- Entkopplung der Arbeitszeitpraxis von den Regeln (vereinbarte/geregelte und tatsächl. Arbeitszeit entwickeln sich bis 2007 auseinander)
- Arbeitszeitflexibilität: Von der Lösung zum Problem?

Abbildung 1

## Verbreitung von Arbeitszeitkonten

1999 bis 2016, Anteile in Prozent



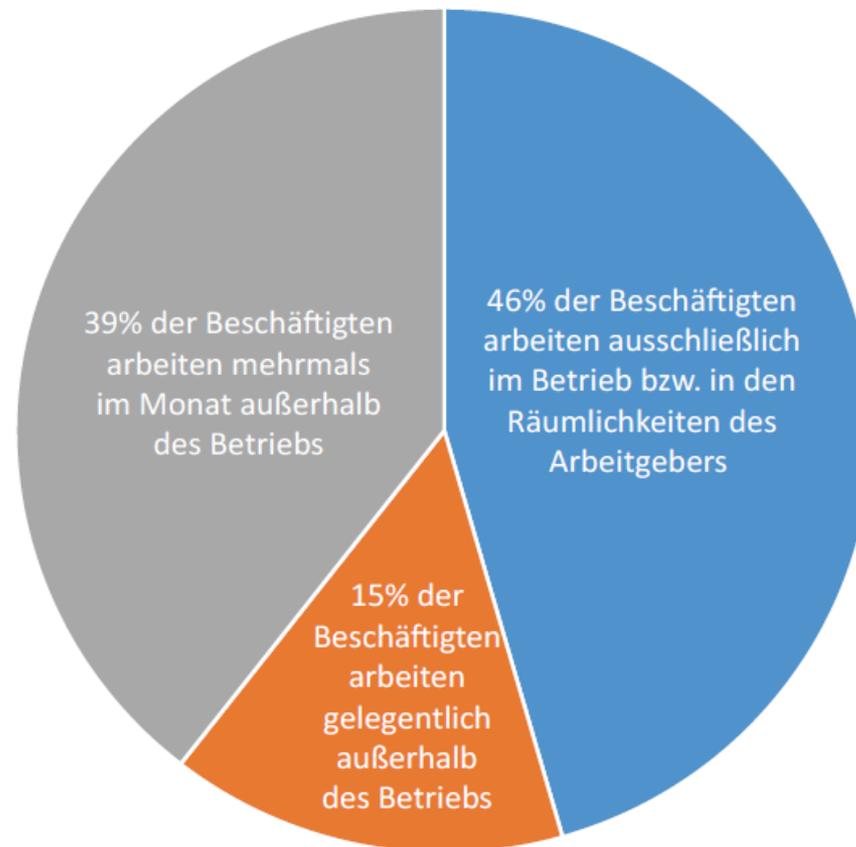
Quelle: IAB-Betriebspanel 1999 bis 2016, hochgerechnete Ergebnisse.

© IAB

- Entkopplung des Arbeitsorts von der Betriebsstätte
  - mobile und immobile „Arbeitskräfte“
  - mobile und immobile „Arbeitsinhalte“



Quelle: Vogl 2012



- ...nicht nur der Erwerbsarbeit
- ...sondern auch der Familie:
  - Multilokale Familien: Pendeln eines Elternteils; Patchworkfamilien; getrennte Eltern; Migration

- Steigende Erwerbsquote von Frauen
- Steigendes Einkommen von weiblichen Beschäftigten

*Aber:*

- Ungleichheit in der Arbeitszeitlänge steigt zunächst (Frauen in Teilzeit)
- weiterhin: Frauen in Führungspositionen unterrepräsentiert
- weiterhin: Ungleicher Lohn für gleiche Arbeit
- Erhöhte Erwerbsbeteiligung wird nicht ausgeglichen durch gleichermaßen erhöhte Beteiligung von Männern an Haus-/Care-Arbeit
- berufliche Segregation (Frauen-/Männerberufe) verringert sich, ist aber immer noch sehr hoch
- t.w. Abwertung von „feminisierten“ Tätigkeitsfeldern

# ERWERBSBETEILIGUNG NACH GESCHLECHT

Jahr	Erwerbsquote <sup>1)</sup>		
	Insgesamt	Männer	Frauen
Alte Bundesländer (ohne Berlin) <sup>2)</sup>			
1960	67,6	90,7	47,6
1970	66,2	88,2	46,2
1980	67,1	84,4	50,2
1990	70,8	82,7	58,5
1991	69,2	81,1	60,7
1995	70,7	81,3	59,9
2000	70,3	80,7	62,9
2004	72,5	80,4	64,5
2008	75,2	81,9	68,3
2012	76,5	82,3	70,7
2016	77,3	81,8	72,7

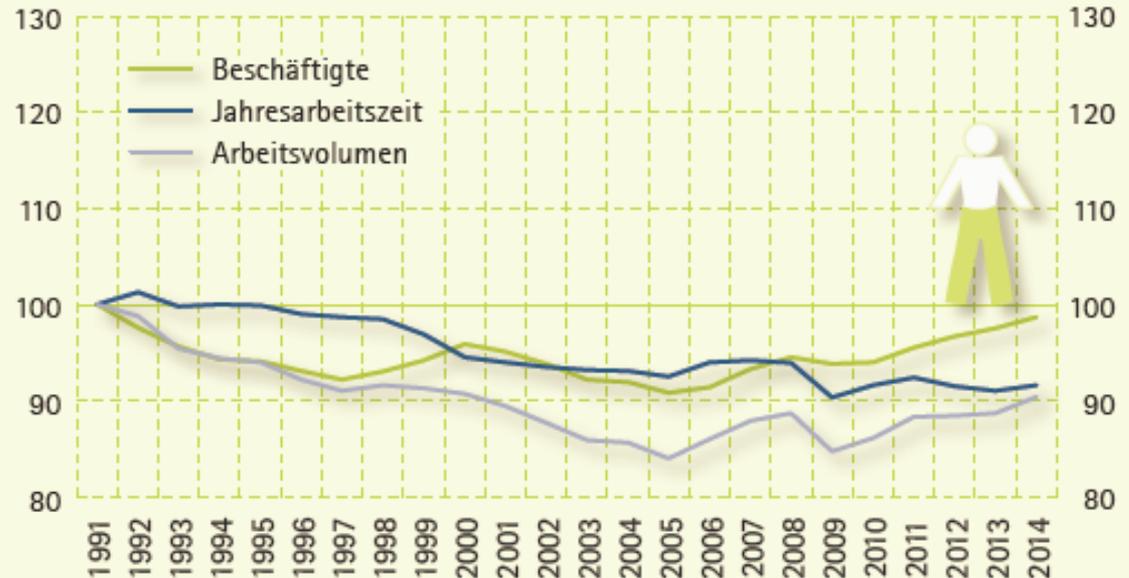
Erwerbsquote = Anteil der  
Erwerbstätigen und Erwerbslosen an  
den Bevölkerung im erwerbsfähigen  
Alter

Quelle: IAO – Sozialpolitik  
aktuell  
Zahlen nach Statis.  
Bundesamt

Abbildung 1

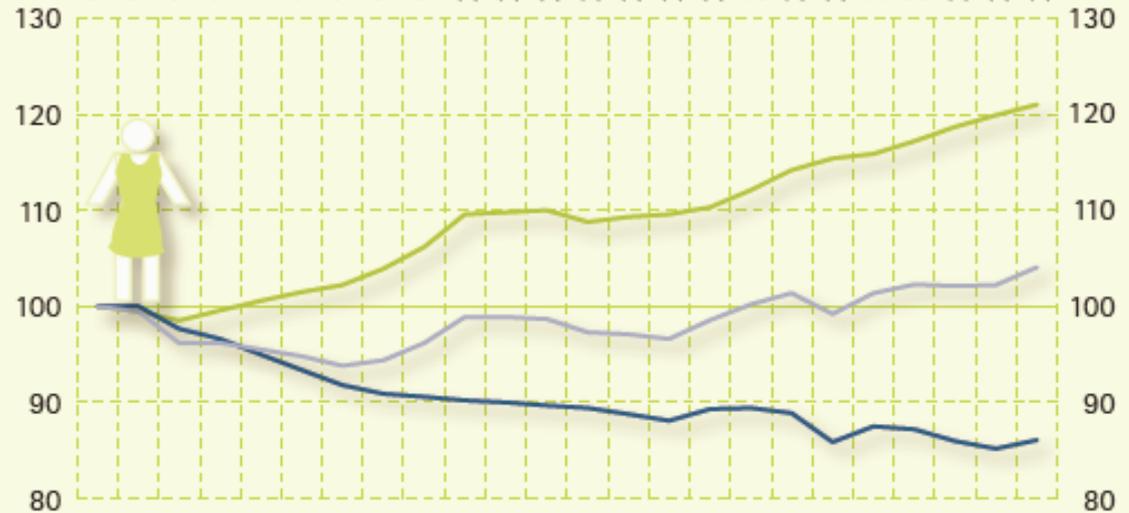
## Beschäftigte, Arbeitszeit und Arbeitsvolumen 1991 bis 2014

Jahresdurchschnittswerte für Männer und Frauen, Indexwerte (1991 = 100)



Aus: IAB Kurzbericht  
4/2015 (Zahlen nach  
destatis / Mikrozensus und  
volkswirt. Gesamtrechnung)

Arbeitsvolumen =  
Produkt aus  
Beschäftigte und  
Jahresarbeitszeit



Quelle: IAB-Arbeitszeitrechnung, Stand: Februar 2015.

© IAB

- Internalisierung von Marktprinzipien in Organisationen (Benchmarks, interne Preise und Kunden, Zielvereinbarungen...)
- Von der *aufwandsorientierten* zur *ergebnis- und erfolgsorientierten Leistungssteuerung*
  - abstrakte Wettbewerbslogik und dynamische Wachstumslogik bei der Definition von Zielen
  - Gleichgültigkeit gegenüber den Ressourcen: Vom „Menschenmöglichen“ zum „ökonomisch Notwendigen“
- „indirekte Steuerung“ über Ziele und Rahmenbedingungen
  - mehr Autonomie, aber nicht unbedingt mehr Handlungsspielräume
- Zeit nicht mehr Maß von Leistung
  - Bewirtschaftung von *Zeitpunkten* statt *Zeitmengen*
  - (reale) Arbeitszeiten geraten in Abhängigkeiten von Zieldefinitionen und Zeitpunkten

## Was heißt „Entgrenzung“?

- Auflösung von Grenzen?
- „begrenzte Entgrenzungen“ (H. Minssen)
- „Grenzverschiebungen“ (U. Brinkmann)
- *De-Institutionalisierung* von Grenzziehungen
  - Grenzen verschwinden nicht völlig, werden aber weniger von Institutionen und Organisationen überwacht und reguliert
  - Grenzen pluralisieren sich: Entstandardisierung
- (neue) Grenzziehungen müssen von den Subjekten selbst hergestellt werden: neues Verhältnis von individuellem Handeln und kollektiven Regulierungsmöglichkeiten
  - Begrenzung als individuelle „*Herstellungsleistung*“
- Widersprüche zwischen den entgrenzten Teilsystemen werden *ins Subjekt hinein* verlagert

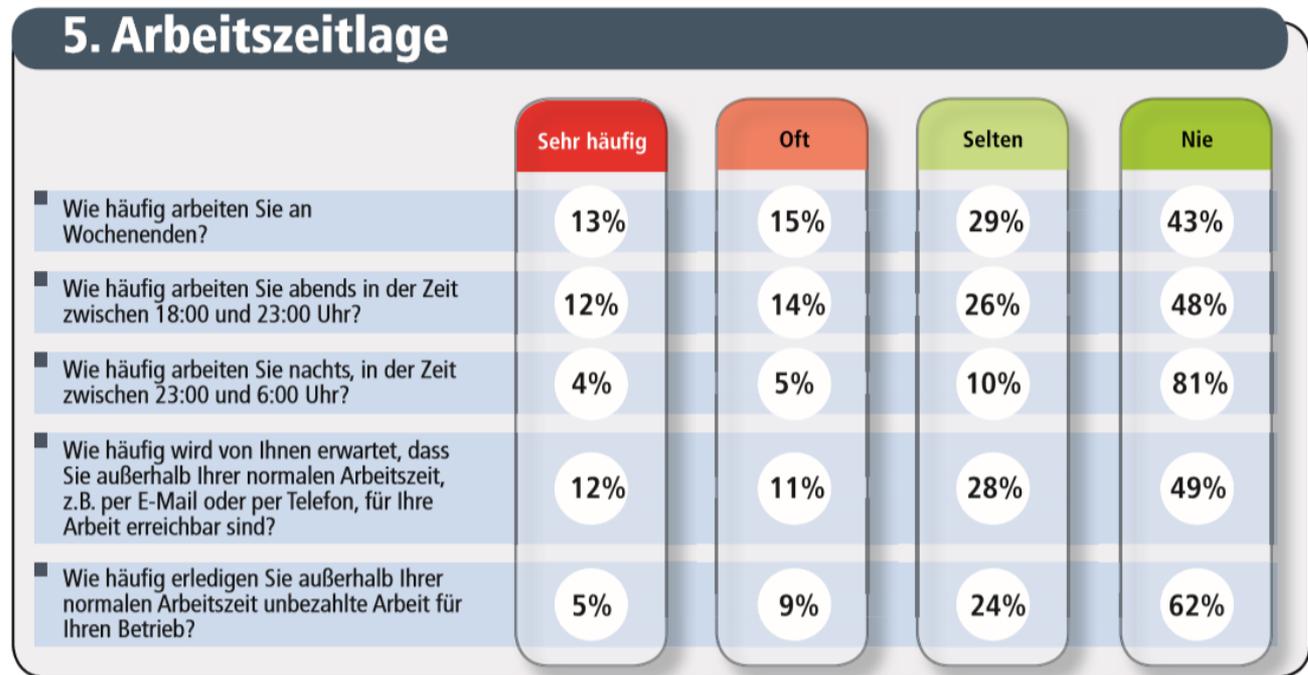
- Digitalisierung gibt es (eigentlich) schon lange
  - 1970er Jahre : Großcomputer in der Verwaltung, CNC-Maschinen in der Produktion
  - 1980er Jahre: Ausbreitung von PC in Büros (Einzelarbeitsplätze), CIM
  - 1990/2000er Jahre: Internet (später Web 2.0: interaktives Internet, später: Social Media), Vernetzungstechnologien über große räumliche Distanzen hinweg werden wichtig; „New Economy“: Wachstum kleiner flexibler Unternehmen aus der Web-Economy
  - Aktuell: digitale Vernetzungstechnologie wird miniaturisiert und allgegenwärtig (insb. auch privat) verfügbar; allgegenwärtiger Datenzugang (Cloud)
  - Aber Vorsicht: alles bloß Technikfolgen...?
  - Entgrenzungsprozesse mit vielfältigen Anstößen: Entwicklungen in der Arbeit, Entwicklungen in weiteren Lebensdomänen, Entwicklungen/Verfügbarkeit von Technologien

- Beispiel „ständige Erreichbarkeit“ – „digitale Konnektivität“
- Nicht nur Entgrenzung und Grenzverschiebung...
- ...sondern „*Perforierung*“ der Grenzen: ständiger und punktueller Wechsel zwischen Lebensdomänen möglich
  
- Projekt „MASTER – Management ständiger Erreichbarkeit“
  - Uni Hamburg, Uni Freiburg, ISF München
  - Branchen: IT-Dienstleistungen, Finanzdienstleistungen, Gastronomie, Lehre

# „Digitale Konnektivität“: ständige Erreichbarkeit, Home Office und Mobile Arbeit

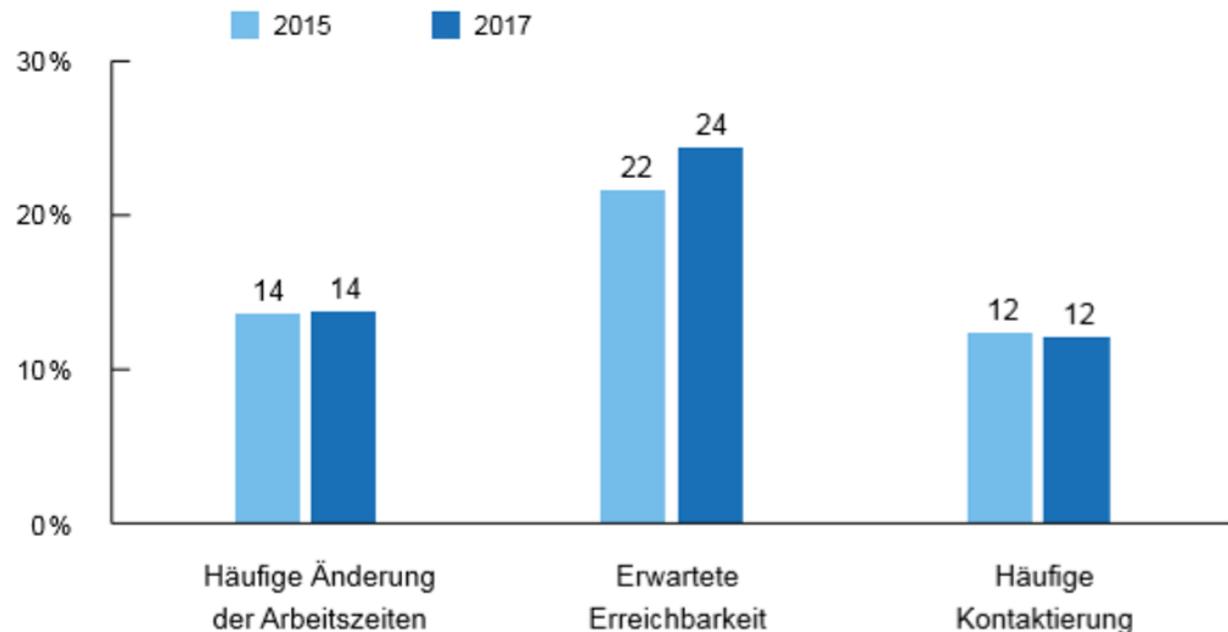
»Wie häufig wird von Ihnen erwartet, dass Sie außerhalb Ihrer normalen Arbeitszeit, z.B. per E-Mail oder per Telefon, für Ihre Arbeit erreichbar sind?«

- 23% sehr häufig / oft
- 28% selten
- 49% nie



## BAuA- Arbeitszeitbefragung 2017

- ähnliche wie DGB: 24% der Befragten berichten, dass ihr Arbeitsumfeld von ihnen erwartet, auch im Privatleben für dienstliche Angelegenheiten erreichbar zu sein
- von einer *tatsächlichen* häufigen Kontaktierung berichten 12%



## gfu 2018

- die Hälfte der Befragten liest auch nach Feierabend und am Wochenende E-Mails oder Textnachrichten, die mit ihrer Arbeit zu tun haben (2017: 41 %).
- Knapp 53 Prozent sind nach Feierabend und am Wochenende für ihre Kunden, Kollegen und Vorgesetzten zu erreichen (2017: 33 %).
  - 44 Prozent gaben an, dass sie Nachrichten und E-Mails, die in der Freizeit eingehen, auch in der Freizeit beantworten (2017: 29 %).
- Knapp 55 Prozent erledigen persönliche Dinge, wie die Beantwortung privater E-Mails oder das Nutzen ihres Facebook-Accounts, während der Arbeitszeit (2017: 46 %).

Zahlen nur bedingt vergleichbar. Aber offenbar....

*Tatsächliche häufige Kontaktierung (12%) <  
Erwartete Erreichbarkeit (23/24%) <  
eigenständige Beantwortung von Mails (44%) <  
sich Erreichbarhalten (50-53%)*

- ganz offensichtlich ist die Eigenaktivität der Beschäftigten wichtig (auch Freiwilligkeit...?)

- **Erweiterte Erreichbarkeit** (z.B. im BAuA-Report 2016):
    - „Wird in ihrem Arbeitsumfeld erwartet, dass sie auch im Privatleben für dienstliche Angelegenheiten erreichbar sind?“
    - „Wie häufig werden Sie von Mitarbeiter\_innen, Kolleg\_innen, Vorgesetzten oder Kund\_innen kontaktiert?“
- Verfügbarkeit der Beschäftigten für berufliche Belange während des Aufenthalts in anderen Lebensdomänen **für Kontaktierung durch andere**
- **Digitale Konnektivität:**

Herstellung dauerhafter Verbindungsmöglichkeiten zwischen Personen und/oder technischen Systemen über die Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und anderen Lebensdomänen hinweg
- **Selbsttätiger Zugriff** auf Arbeitsinhalte oder Reaktion auf Kontaktierung

- Berger Unternehmensberatung für das BFSFJ (2016):  
Allein durch digitale Konnektivität gibt es mehr und freier gestaltbare Optionen und große Freiheiten und bessere partnerschaftliche Vereinbarkeit von Familie und Beruf
- Lott (2019):
  - Väter mit Home Office (HO) oder selbstbestimmten Arbeitszeiten (sA):  
mehr Überstunden (2-4 Stunden); gleichbleibend oder weniger Kinderbetreuung
  - Mütter mit HO und sA: Mehr Überstunden (max. 1 Std) und deutlich mehr Kinderbetreuung (1,5 - 3 Std)

- Was sind ***Ursachen*** für den Entwicklungstrend zur (womöglich steigenden) ‚Erreichbarkeit‘?
- Was sind die konkreten ***Auslöser***? Was für Formen von Erreichbarkeit gibt es?
- Was ist die ***Perspektive der Beschäftigten***: Ansprüche, Handlungsstrategien, Belastungen

- **Asynchrone Arbeitszeiten**
  - Entkopplung der Arbeitszeiten der Beschäftigten (Gleitzeit, Vertrauensarbeitszeit, ortsungebundenes mobil-flexibles Arbeiten)
  - Längere Arbeitszeiten der Führungskräfte
  - Internationalisierung
- **Ergebnisorientierte „indirekte“ Leistungssteuerung**
  - Eigene Ergebnisverantwortung statt Detailvorgaben – daraus entsteht ein „Eigeninteresse“ an Erreichbarkeit
- **Gesellschaftliche 24/7-Kulturen und veränderte Kundenerwartungen**
  - nicht nur der Arbeitgeber erwartet Erreichbarkeit
- **Technische Entwicklungen**
  - Mobiltelefon, Smartphone, billiges High-Speed-Internet – wichtig: auch private Verfügbarkeit

## ■ Geschlechterverhältnisse

- einerseits traditionelle Geschlechterarrangements: Männer können sich eine entgrenzte, „konnektive“ Lebensweise ermöglichen, weil die Reproduktionsarbeiten primär von ihren Partnerinnen erledigt werden (i.d.R. teilzeitbeschäftigt)
- andererseits neue Strategien der Vereinbarkeit: Beschäftigte (häufiger: Frauen) gehen „früher“ nach Hause, um Sorgearbeit zu leisten – halten sich aber währenddessen erreichbar und / oder schieben noch eine ‚zweite Schicht zuhause‘ ein (nach einer Betreuungspause)

## 1 Sachliche-funktionale Erreichbarkeit

Erreichbarkeit erscheint als in der Logik der Arbeitsaufgabe begründet

- spontane Störungen und Notfälle (intern, extern)
- mittelfristig planbar: Ziele, Deadlines, Termine
- „Sachliche Notwendigkeit“ ist Interpretationssache, aber hohe Akzeptanz der Erreichbarkeitsnotwendigkeiten
  - hohe Identifikation mit Zielen bei ergebnisorientierter Leistungssteuerung,
- nicht unbedingt betriebl. erzwungen

## 2 „Soziale Erreichbarkeitskulturen“

betriebliche Erreichbarkeitsnormen, die nicht inhaltlich begründet sind

- „überflüssige“ Erreichbarkeit, erscheint nicht als in der sachlichen Arbeitslogik begründet
- Ambivalenz von „Nicht-Erwartungs-Behauptungen“

„Also, normalerweise erwartet das keiner. Aber so eine gewisse Erwartungshaltung ist eigentlich dann doch schon da. Aber wenn ich jetzt irgendwie sagen würde, ‚Erwartest du, dass ich meine E-Mails abends checke,?‘ kommt immer: ‚Nein, natürlich nicht – ist ja deine Freizeit‘. Aber eigentlich habe ich schon das Gefühl, dass es erwartet wird, dass man doch schon immer mal regelmäßig reinschaut. Ich habe auch manchmal das Gefühl, dass wird so im Urlaub immer ein bisschen erwartet.“

## 2 f „Soziale Erreichbarkeitskulturen“

- implizite Leistungs- und Loyalitätstests durch Vorgesetzter (und auch KollegInnen)
- von Seiten der Beschäftigten: „digitaler Präsentismus“: demonstrative virtuelle Präsenz

## 3 Erreichbarkeit als Entlastungsstrategie

Eigeninitiative Kommunikation und Zugriff auf Arbeitsinhalte, um Belastung während der üblichen Arbeitszeit zu reduzieren

- Vorbereitung auf den Arbeitstag/die Arbeitswoche

„Ich wähle mich immer sonntagabends ein, um die Woche zu strukturieren. Das mache ich ganz gerne. Dann kann ich montags direkt loslegen.“

- Arbeitsspitzen vermeiden (Mails im Urlaub lesen)
- „Kumulation von Problemen“ verhindern

„Meine Erfahrung ist, im Urlaub kommen zwei bis drei Anrufe (...) Und wenn man da nicht rangeht und die eine Frage nicht beantwortet, die der Kollege hat, oder den in die richtige Richtung schubst, dann ist, wenn man zurück kommt aus dem Urlaub, irgendwas so richtig böse angebrannt.“

## 3f Erreichbarkeit als Entlastungsstrategie

- Nutzung „toter Zeiten“ in der Freizeit , Nutzung von Übergangs- und Wegezeiten: ‚Kann ich schon mal nebenbei erledigen‘
- *„interessierte Selbstgefährdung“* (Peters 2011) als nichtintendierte Nebenfolge der Entlastungsstrategie
- *„Ent-/Belastungsparadox“*: aus den (individuell rationalen) Entlastungsstrategien entstehen (kollektiv) „Beschleunigungsspiralen“, die wiederum auf den Einzelnen zurückwirken
  - Der Versuch, Kontrolle über die Zeit zu gewinnen, führt zu gesteigerten Erreichbarkeitsnormen

## 4 Proaktive Erreichbarkeitsroutinen

Beschäftigteninitiierte Erreichbarkeit ohne konkreten Anlass und subjektive Intention: sachlich „überflüssige“ Kontaktaufnahmen von *Empfänger*-Seite

- „institutionalisiertes“ Checken der Mails
- ungewollte Erreichbarkeit „nebenbei“

„Es ist halb neun oder neun und man sitzt mit Freunden im Biergarten. Dann gucken die auf ihr Handy, weil der Sohn geschrieben hat. Und dann guckt man selber auch aufs Handy und dann sieht man aber: Oh, jetzt hat eben nicht der Sohn geschrieben, jetzt ist auch noch eine E-Mail vom Programmleiter reingekommen. Der hat eine dringende Frage. Das ist vielleicht nur eine Kleinigkeit, gehst du in den Ordner, suchst das raus, schickst es ihm, kannst aber auf dem Smartphone nicht richtig sehen. Naja, das grübelt einen dann, und bevor man schlecht schlafen kann, fährt man den Rechner hoch und macht um 22 Uhr 30 dann noch zwei Updates in der Datei und schickt die rüber.“

Downloads, Gestaltungshinweise, Literatur:

[www.erreichbarkeit.eu](http://www.erreichbarkeit.eu)