

8. Neue Arbeitswelten im Coworking Space: Die Studie »Cowork« als Spiegel der Reorganisation von Arbeit und Beschäftigung

8.1 Entwicklung und Design der Studie

Ziel der im Folgenden vorgestellten Studie »CoWork« ist es, das Phänomen Coworking Spaces explorativ zu erkunden. Wobei die Exploration an einem zunächst empirisch erfassten Verständnis von Coworking Spaces als sogenannten »Dritte[n] Arbeitsorte[n]« (Peuter/Cohen/Saraco 2017; vgl. auch Kap. 7.2.2), an denen sich vor allem Freelancer und Kreative begegnen, um gemeinsam Start-up- oder Projektideen zu generieren und zu verwirklichen ansetzt, dieses nun aber durch ein umfassenderes Forschungsdesign und die intensive Auseinandersetzung mit dem Forschungsgegenstand weiter ergründet. Die Studie »Cowork« spiegelt das Interesse der Autorin am empirisch zu beobachtenden Phänomen Coworking Space einerseits als oft in der betriebswirtschaftlichen Literatur beschriebenes neues lukratives Geschäftsmodell¹ und andererseits als neue Form der Organisation von Arbeit und Beschäftigung in digitalen und virtuellen Arbeitswelten wider und wird im Rahmen des Habilitationsvorhabens und darüber hinaus in Teilprojektvorhaben und Publikationsprojekten immer noch weiterentwickelt.

Das Forschungsdesign der vorliegenden Teilstudien umfasste bislang drei unterschiedliche Arten des Feldzugangs und des Sammelns von empirischem Material zum Phänomen, das für die folgende Darstellung der Befunde in vollem Umfang gesichtet und in ausgewähltem Umfang ausgewertet werden konnte. Im Fokus der in diesem Kapitel zusammengefassten Befunde der Studie stehen dementsprechend die Auswertung der durchgeführten 18 qualitativen Betreiberinterviews, die

1 Vgl. etwa Bouncken/Reuschl 2018; Reuschl/Bouncken 2017; Peuter/Cohen/Saraco 2017; Garrett/Spreitzer/Bacevice 2017; Moriset 2014; Merkel/Oppen 2013; Merkel 2012; Spinuzzi 2012.

im Zeitraum von Mai 2018 bis März 2021 im Rahmen des Habilitationsprojektes erhoben wurden².

Die Betreiberinterviews stellen die erste Form des Feldzugangs im Rahmen der Studie dar. Sie wurden in ausgewählten Coworking Spaces in Form offener leitfadengestützter Interviews erhoben (vgl. Klemm/Liebold 2017: 308; Helfferich 2011: 179f.). Interviewt wurden Inhabende, Geschäftsführende sowie Space Managende von 14 unterschiedlichen Coworking Spaces. Insgesamt konnten 18 Interviews realisiert werden. Alle Interviews wurden mit Betreibenden geführt, die in den neuen Bundesländern angesiedelt waren – einer Region, in der die Transformation von Arbeitswelten seit der deutschen Wiedervereinigung sehr intensiv und dynamisch vonstatten geht (vgl. Krause 2020). Im Rahmen der Durchführung der Studie wurde beobachtet, dass Coworking Spaces in dieser sehr dynamischen Organisationsumwelt als vielversprechende soziale und organisationale Experimentierräume angesehen werden, die zur Selbstermächtigung der arbeitenden Akteure in diesem regionalen Raum beitragen können und gleichzeitig den hohen Flexibilitätsanforderungen von Arbeitgebenden entgegenkommen (vgl. Bies et. al. 2023).

Eine zweite Form der Erhebung empirischen Materials im Rahmen der vorliegenden Gesamtstudie stellten aber auch Beobachtungen dar, die im Kontext der Interviewgespräche bei einem Rundgang (von jeweils 20 bis 60 Minuten Dauer) durch 10 der 14 Coworking Spaces durchgeführt und anschließend dokumentiert wurden. Darüber hinaus verlagerte die Autorin dieses Buches im Zeitraum von August 2018 bis März 2019 in zwei intensiven Beobachtungsphasen regelmäßig die eigene Arbeitstätigkeit an einen Arbeitsplatz in zwei an unterschiedlichen Betreiber- und Nutzerkonzepten orientierten Coworking Spaces. Im ersten Coworking Space arbeitete die Autorin einen Monat lang an drei Tagen pro Woche und im zweiten über drei Monate hinweg an ein bis zwei Tagen pro Woche. Beide Spaces waren aber im gleichen regionalen Setting angesiedelt.

Darüber hinaus wurden in Bezug zu der eigenen Studie der Autorin dieses Buches auch leitfadengestützte und problemorientierte Interviews mit Coworkern, also mit Personen, die regelmäßig in Coworking Spaces ihre Arbeitstätigkeit ausführen, durchgeführt, die die Perspektive auf das Phänomen in geeigneter Weise erweitern. Diese konnten über die Zusammenarbeit mit Studierenden im Rahmen von deren Abschlussarbeiten realisiert werden. Insgesamt liegen fünf Abschlussarbeiten vor³, die unterschiedlichen Fragestellungen zu Coworking Spaces nachgehen und für die die Studierenden zusammen 16 offene leitfadengestützte Interviews mit

2 Im Zeitraum von Oktober 2018 bis Dezember 2018 wurde diese Teilstudie auch von der TU Dresden mit Mitteln aus der Exzellenzinitiative im Rahmen der Nachwuchsförderung von Wissenschaftlerinnen unterstützt.

3 Ich danke den fünf Studierenden für ihre intensive Beschäftigung mit dem Phänomen Coworking Space im Rahmen ihrer Abschlussarbeiten.

Coworkern aus Mitteldeutschland geführt haben. Zwei Arbeiten befassen sich mit der betriebswirtschaftlichen Frage, welchen ökonomischen Nutzen das Arbeiten in einem Coworking Space für die dort anzutreffenden Coworker haben kann. Eine Arbeit beschäftigt sich aus soziologischer Sicht mit der Isolations- und Autonomieerfahrung von Coworkern im Coworking Space im Vergleich zur Homeoffice-Arbeits-situationen. Eine Arbeit geht der Frage nach, wie stark sich Coworker als »Unternehmer ihrer selbst« verstehen und welchen Einfluss die Arbeitssituation im Coworking Space auf Arbeitseinstellungen ausübt. Eine weitere Abschlussarbeit sichtet den Diskurs um das Phänomen Coworking Space in der Tagespresse im Zeitraum von 2015 bis 2018.

Die beschriebene Studie »Cowork« entstand wie bereits einleitend erwähnt, aber in Teilen auch in Kooperation mit Simon Oertel (TU Ilmenau/Universität Salzburg), einem auf betriebswirtschaftliche Organisationsforschung spezialisierten Kollegen. Das gemeinsame Forschungsinteresse an Coworking Spaces als neuem Organisations-, Geschäfts- und Arbeitsmodell spiegelt sich inzwischen in gemeinsamen Antragsvorhaben sowie Publikationsprojekten wider.⁴

8.2 Nähere Beschreibung des empirischen Vorgehens in der Interviewstudie

8.2.1 Sampling und Erhebung

Die zunächst durchgeführte explorative Interviewstudie zur näheren Beschreibung und Analyse des Organisations-, Geschäfts- und Arbeitsmodells Coworking Space umfasst 14 Betreiberinterviews, die von Mai 2018 bis Dezember 2018 in Coworking Spaces geführt und durch einen Besichtigungsrundgang in 10 dieser Coworking Spaces ergänzt wurden, sowie 4 Betreiberinterviews, die von November 2020 bis März 2021 in ausgewählten Spaces der ersten Erhebungswelle durchgeführt wurden, um die Auswirkungen der Corona-Pandemie auf das Phänomen Coworking reflektieren zu können.

Der Studie lag – wie bereits erwähnt – zunächst keine im Vorfeld theoretisch hergeleitete Definition von Coworking Spaces zugrunde. Aufgrund des explorativen Charakters der Studie und der Neuartigkeit des Phänomens wurde die Definition dessen, welche Orte und Institutionen Coworking Spaces darstellen, den Betreibenden zunächst selbst überlassen. Für die Auswahl von Interviewpartnern als

4 Im Frühjahr 2024 wird der Beitrag: Krause, Ina/Oertel, Simon: »The Transformation of Organizing Work: Towards Community-based Forms of Work Organization« erscheinen im Hand-book: Weik, Elke/ Land, Chris/ Hartz, Ronald (Hg.) (2024): Handbook of Organizing Economic, Environmental and Societal Transformation. Berlin: De Gruyter.

Betreibende derartiger neuer Orte und Konzepte wurden somit im Feld Ansprechpartner rekrutiert, die sich selbst, auf Webseiten oder in Vorträge auf einschlägigen Veranstaltungen in Mitteldeutschland, als Betreibende von Coworking Spaces inszenierten. Allerdings wurde für die Realisierung des Vorgehens der selektiven Stichprobenauswahl (selective sampling vgl. Kelle/Kluge 2010: 50) in dieser explorativen Studie zunächst die folgenden Auswahlkriterien definiert, die es ermöglichen sollten verschiedene Betreiberkonzepte und Settings des Phänomens zu erfassen:

- 1) die regionale Lage des Coworking Space (Großstadt > 500 000 Einwohner, Großstadt > 100 000 Einwohner; Kleinstadt < 100 000 Einwohner),
- 2) das Betreiber- beziehungsweise Geschäftskonzept, welches über die Operationalisierungskriterien Rechtsform und Eigentümerstruktur variiert wurde und
- 3) die Ausrichtung der Aktivitäten des Coworking Space auf eine bestimmte Zielgruppe.

Um die angestrebte Diversität von Geschäfts- und Betreiberkonzepten in der Studie auch abzubilden, konnten während des Samplings letztlich aber nur die Kriterien regionales Setting sowie Betreiber und Geschäftskonzept (operationalisiert über die Rechtsform und die Eigentümerstruktur) zur Abbildung unterschiedlicher Formen von Coworking Spaces angelegt werden (vgl. Tabelle 8.1). Die Variation nach dem Kriterium Spezialisierung von Coworking Spaces auf spezifische Nutzergruppen schloss sich aufgrund des erstbenannten Auswahlkriteriums der Ausdifferenzierung unterschiedlicher regionaler Settings aus, da gerade in weniger dicht besiedelten Regionen die beobachtbaren Betreiberkonzepte von Coworking Spaces einen nur geringen Spezialisierungsgrad aufweisen. Eine Ausdifferenzierung nach Nutzergruppen hätte nur bei der Beobachtung von Coworking Spaces ausschließlich in großstädtischen Regionen realisiert werden können.

Tabelle 8.1: Stichprobe der Betreiberinterviews (Studie Cowork)

Interview	regionale Einordnung	Rechtsform	Eigentümerstruktur	Interviewpartner
01 (Mai 2018) & (Feb 2021)	Großstadt > 500 Tsd.	Unternehmer- gesellschaft (UG)	Verein als Eigentümer der Unternehmer- gesellschaft	ehrenamtlicher Spacemanager (m)
02 (Mai 2018)	Großstadt > 100 Tsd.	GbR	eigentümergeführt	Inhaber (m)

03 (Jun 2018)	Großstadt > 500 Tsd.	GmbH & Co. KG	kommerziell betrieben	fest angestellter Spacemanager (m)
04 (Jun 2018)	Großstadt > 500 Tsd.	gemeinnütziger Verein	gemeinnütziger Verein; kommunale Immobilie	auf Werkvertrags- basis angestellte Spacemanagerin (w)
05 (Jun 2018)	Kleinstadt > 10 Tsd.	Verein	gemeinnütziger Verein	Vereinsmitglie- der (m/w)
06 (Jul 2018)	Großstadt > 100 Tsd.	Unternehmer- gesellschaft (UG)	eigentümergeführt	Betreiberin (w)
11 (Jul 2018)	Großstadt > 100 Tsd.	Unternehmer- gesellschaft (UG)	eigentümergeführt	Betreiberin (w)
12 (Jul 2018) & (Jun 2021)	Großstadt > 100 Tsd.	GmbH & Co. KG	eigentümergeführt	Betreiberin (w)
14 (Jul 2018)	Kleinstadt > 20 Tsd.	GbR	eigentümergeführt	Inhaberin (w)
20 (Jul 2018)	Kleinstadt > 50 Tsd.	gemeinnütziger Verein	gemeinnütziger Verein	Vereinsvorsitzen- de / Stellv. (w/w)
21 (Nov 2018) & (Feb 2021)	Kleinstadt > 50 Tsd.	GbR	eigentümergeführt	Inhaber (m)
22 (Nov 2018) & (Feb 2021)	Großstadt > 3 Mio.	GmbH	eigentümergeführt	festangestellter Spacemanager (m)
23 (Nov 2018)	Kleinstadt > 20 Tsd.	GbR	eigentümergeführt	Inhaber (m)
24 (Dez 2018)	Großstadt > 500 Tsd.	GmbH	kommerziell betrieben	fest angestellter Spacemanager (m)

Die letztlich realisierte Auswahl unterscheidet aber in regionale Settings, in die Coworking Spaces eingebunden sind und zwar zwischen großstädtischen und kleinstädtischen Settings, die dabei vornehmlich auf der Einwohnerzahl des Ortes basieren, an dem sich der jeweilige Coworking Space angesiedelt hat. Konkret umfasst das Sample fünf Coworking Spaces in Städten mit einer Einwohnerzahl von mindestens 500.000 (einer davon in Berlin), vier Coworking Spaces in Städten mit einer Einwohnerzahl zwischen 100.000 und 500.000 und fünf Coworking Spaces

oder Coworking-Space-Initiativen, die im kleinstädtischen Kontext bis maximal 70.000 Einwohner etabliert worden sind oder für die zumindest der Versuch einer Etablierung in diesem Kontext gestartet wurde. Interessant ist, dass die Coworking-Space-Initiativen, die in Städten mit einer Einwohnerzahl von weniger als 50.000 angeschoben wurden, im Beobachtungszeitraum nur wenig Aussicht auf langfristigen Erfolg hatten. Zwei der drei Initiativen sind nur ein Jahr nach der Gründung wieder geschlossen worden beziehungsweise haben sich in eine andere Richtung fortentwickelt.

Darüber hinaus zeigte sich bei der Anbahnung der Betreiberinterviews, dass die Coworking Spaces mehrheitlich eigentümergeführt realisiert und betrieben werden. Je kleiner die Initiative, desto größer ist dabei die Wahrscheinlichkeit, dass es sich um eine von zwei oder mehr Einzelpersonen betriebene Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR) handelt. Die GbR stellt im deutschen Rechtsraum eine einfach zu etablierende Geschäftsform dar. Im Sample finden sich vier Spaces, die auf der Rechtsform GbR basieren und in dieser Form in einem großstädtischen bis kleinstädtischen Raum betrieben werden. Sind an der Gründung wesentlich mehr Personen beteiligt oder handelt es sich um eine stärker die regionale oder kommunale Strukturentwicklung in den Blick nehmende Umsetzung des Coworking-Konzepts, dann wird bei der Gründung des Geschäftsmodells zumeist die Rechtsform des eingetragenen Vereins (e. V.) gewählt. In den Gesprächen mit den vier im Sample erfassten Betreibenden eines solchen Coworking-Space-Konzepts wird zumeist deutlich, dass das Vereinsziel vor allem darin besteht, Räume für Initiativen zur Verfügung zu stellen, die zur Entwicklung der Region oder Stadt als Lebensraum und Wirtschaftsstandort beitragen möchten. Stärker an einer kommerziellen Vermarktung orientierte Betreibende wählen demgegenüber die Rechtsform der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH oder GmbH & Co. KG) oder in kleinstädtisch bis ländlichen Kontexten die Rechtsform der Unternehmensgesellschaft (UG). Insbesondere in den Gesprächen mit den drei als GmbH oder GmbH & Co. KG betriebenen Coworking Spaces spiegelt sich wider, dass die kommerzielle Ausrichtung auch durch die aktive Ausgestaltung der Organisationsstruktur des Coworking Space im Sinne eines aktiven Community Managements, die Unterlegung des Geschäftsmodells mit Bezahlservices für die Nutzenden oder andere Kundengruppen sowie die Beschäftigung von Personal in Festanstellung unterstrichen wird.

Das dritte eigentlich avisierte Auswahlkriterium, die Ausrichtung der Coworking Spaces auf eine spezifische Zielgruppe, musste – wie bereits oben beschrieben – im Anbahnungsprozess der Interviews immer weiter aufgeweicht werden, da es im Widerspruch zur möglichst kontrastierenden Beobachtung von Coworking Spaces in unterschiedlichen regionalen Kontexten stand. Wie sich während der ersten fünf Interviews allmählich herausstellte, ist die Nutzergruppe, auf die sich fokussiert wird, stark vom regionalen Setting abhängig, in das der Coworking Space eingebettet ist. Eine Spezialisierung auf bestimmte Nutzergruppen findet

daher vor allem in dicht besiedelten und gut an globale Verkehrsinfrastrukturen angeschlossenen urbanen Wirtschafts- und Lebensräumen statt. Bei Coworking Spaces in kleinstädtischen und ländlichen Räumen ist demgegenüber eine Ausrichtung des Betreiberkonzepts und Geschäftsmodells auf eine bestimmte Zielgruppe kaum möglich, auch wenn sie teilweise in Zusammenarbeit mit Institutionen der regionalen Wirtschafts- und Strukturentwicklung oder durch die Einbindung in Verbands- und andere Netzwerkstrukturen vonseiten der Betreibenden angestrebt wird. Es zeigt sich also, dass der Mitglieder- und Kundenkreis von Coworking Spaces in großstädtischen Räume oftmals eine ganz andere Zusammensetzung aufweist als in kleinstädtischen und ländlichen Räumen. Diese Beobachtung wird ein wesentlicher Gegenstand der folgenden Auswertung der vorliegenden Befunde der Betreiberinterviews sein.

Während der Interviewphase kristallisierte sich allerdings ein zusätzliches Kriterium für die Differenzierung von Coworking-Space-Konzepten heraus, nämlich die Frage, wie und durch welches Personal die Organisationen im konkreten Kontext gemanagt oder gehostet werden und inwiefern eine Infrastruktur aufgebaut wurde, um ein aktives oder passives Community Management zu betreiben. Da die personelle Besetzung von Coworking Spaces offenbar ein weiteres Charakterisierungskriterium dieser Organisationsform darstellt, wurde somit für einen Überblick über die Interviews die Position der Interviewten zusätzlich zu den vorab bestimmten Kriterien hinzugenommen. Und auch für die weitere Exploration der Organisationsform Coworking Space scheint das Kriterium der personellen Ausgestaltung von wesentlicher Bedeutung zu sein und wurde somit im Laufe der Erhebung zu einem wesentlichen Gegenstand sowohl der Anbahnungs- wie auch der Interviewgespräche.

Der im Feld eingesetzte Leitfaden war von Beginn der Befragung an sehr allgemein und explorativ aufgebaut. Er gliedert sich in die Themenfelder Gründungsgeschichte und Gründungskontext des jeweiligen Coworking Spaces, Organisations- und Geschäftsmodell des jeweiligen Coworking Spaces, Arbeitsmodell und Arbeitskultur in Coworking Spaces im Allgemeinen und im konkreten Coworking Space sowie Beschreibung der Nutzerstruktur und der Spezifika der eigenen Nutzergruppen. Der Leitfaden wurde im Verlauf der Interviews immer weiter angepasst und zunehmend auf die zentralen Themenfelder Gründungskontext und Entwicklungsgeschichte sowie Arbeits- und Geschäftsalltag im konkreten Coworking Space verdichtet. Für die Nachbefragung zu den Entwicklungen im Rahmen der Corona-Pandemie wurde zudem ein eigener Leitfaden entwickelt, der vor allem die Geschäfts- und Arbeitssituation vor und während des ersten Lockdowns ab März 2020 sowie in der Zeit der sukzessiven Lockerung im Sommer bis Herbst 2020 in den Fokus nimmt.

8.2.2 Auswertungsstrategie

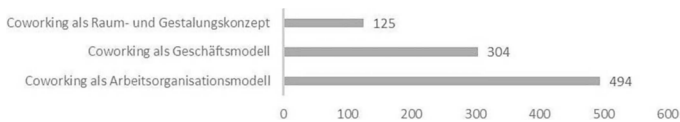
Die explorative Untersuchung des Phänomens Coworking Space – wie sie für die folgenden Beschreibungen und für die Einordnung des Phänomens in den Kontext dieses Buches entwickelt wurde – basiert auf einer inhaltsanalytischen Auswertung (Klem/Liebold 2017, 314; Mayring 2015) der 18 Betreiberinterviews. Im Rahmen der Analyse der Interviews wird dabei auf zwei Ebenen angesetzt, um das Phänomen Coworking Space nun umfassender empirisch zu beschreiben: Zunächst wird der Blick auf die Strukturebene gelenkt (vgl. Kapitel 8.3), wodurch es möglich wird, den jeweiligen Kern des Betreiberkonzepts wie auch des Organisationsmodells »Coworking Space« herauszuarbeiten sowie die empirischen Variationen des Phänomens in der Breite abzubilden und einzuordnen. Auf einer zweiten Ebene soll dann auf Basis der Aussagen der Betreibenden vor allem das Handlungsfeld Coworking Space ausgeleuchtet werden. Das heißt, es soll nachvollzogen werden, welche Besonderheiten Coworking-Space-Betreibenden den Nutzenden im Hinblick auf die Ausgestaltung eines produktiven und professionellen Arbeitsumfeldes anbieten wollen und können. Dabei wird herausgearbeitet, welche verschiedene Nutzergruppen dieses neuen Organisationsmodells von Arbeit und Beschäftigung es gibt und worin sich diese unterscheiden.

Die Analysen folgen einem themenbezogenen typisierenden Vorgehen (vgl. Kelle/Kluge 2010), das zunächst an einer themenbezogenen Kodierung des Gesamtmaterials ansetzt, um dann in mehreren Iterationen sukzessive eine themenbezogene und voneinander klar unterscheidbare Kategorisierung herauszuarbeiten (synoptisches Vorgehen; vgl. Kelle/Kluge 2010: 57). Ausgangspunkt dieses Iterationsprozesses ist die in der Auseinandersetzung mit dem Phänomen Coworking Space entwickelte und am Material der Interviews geprüfte inhaltliche Differenzierung der Beschreibung des Konzepts Coworking Space als (1) Geschäftsmodell und Quelle finanzieller Einnahmen, (2) als Raum- und Gestaltungskonzept von Arbeitswelten und (3) als Arbeitsorganisationsmodell (vgl. Abbildung 8.1). Die dritte Kategorie lässt sich zudem noch weiter in die Betrachtung von Coworking Spaces als (3a) einer neuen intermediären Organisationsform in der modernen Arbeitsgesellschaft (Strukturanalyse) und als (3b) Arbeitsumfeld (Analyse des Handlungsfeldes) ausdifferenzieren.

Die qualitative Analyse der Interviews wird mit Unterstützung der Software atlas.ti durchgeführt, was es ermöglicht, die Textpassagen des Materials in den unterschiedlichen inhaltsanalytischen Auswertungsschritten immer wieder neu durch die Bestimmung von Kategorien und Subkategorien zusammenzufassen und gleichzeitig den Bezug zum Gesamt- beziehungsweise Gesprächskontext der ausgewählten Zitate aus den Interviews beizubehalten. Anders als bei händischen oder nicht softwaregestützten schriftlichen Verfahren der inhaltsanalytischen Auswertung erlaubt die Analyse mit atlas.ti bei der Arbeit am Material den nahtlosen

Wechsel von Ansichten auf ausgewählte Textpassagen und Zitationen – einerseits als Ansicht eingebettet in den laufenden Transkriptionstext und andererseits als Ansicht in einer über Kategorien zusammengefassten, verdichteten und verkürzten Darstellung, die als Bericht ausgegeben werden kann (vgl. auch Kelle/Kluge 2010: 60).

Abbildung 8.1: Bestimmung und Zuordnung von Basiscodes in den Betreiberinterviews, Anzahl kodierter Textstellen (1. Durchlauf, Studie Cowork)



Die Einsichten, die die Autorin durch Selbst- und Fremdbeobachtungen während zweier Phasen der Verlagerung der eigenen Arbeitstätigkeit in unterschiedliche Coworking Spaces gewonnen hat, sind für ein tieferes Verständnis des Feldes und die Einordnung der Befunde der inhaltsanalytischen Analyse der Interviews von maßgeblicher Bedeutung, werden aber im Rahmen der folgenden Ergebnisdarstellung nicht in eigener Weise systematisch ausgewertet, sondern lediglich an geeigneten Stellen gezielt als Hintergrundwissen einbezogen. Gleiches gilt für die Beobachtungen und Einblicke, die der Autorin bei den Rundgängen in 10 Coworking Spaces und bei weiteren nicht aufgezeichneten Gesprächen gewährt wurden, sowie für die Erfahrungen im Kontext von Feldbeobachtungen der Autorin bei unterschiedlichen Veranstaltungen der Start-up-Szene und der Kreativwirtschaft in den Jahren 2018 bis 2020.

In den folgenden Kapiteln wird nun die Auswertung der Betreiberinterviews in den bereits erläuterten Schritten näher beschrieben. In einem ersten Schritt und in Kapitel 8.3 soll somit zunächst eine Strukturanalyse des Phänomens Coworking Space vollzogen werden, welche es ermöglicht das Organisationsmodells Coworking Space der industriell-geprägten betrieblichen Organisation von Arbeit und Beschäftigung gegenüberzustellen. Hierfür wird zunächst herausgearbeitet, worin sich Coworking Spaces als Betreiber- und Geschäftskonzept von Immobilienverwaltungsgesellschaften, Business- und Gründerzentren sowie Personalserviceagenturen unterscheiden. Durch diese Auseinandersetzung kann der ökonomische Kern des Geschäfts- und Organisationsmodells Coworking Space bestimmt werden sowie auch die in den Daten abgebildete empirische Varianz der Ausgestaltung dieses Modells. Auf Basis der Aussagen der Betreibenden soll sodann die Rolle von Coworking Spaces als gesellschaftlichen Intermediären reflektiert werden, die sich diese selbst zuschreiben oder die ihnen von den Nutzenden zugeschrieben wird.

Auf Basis der Auseinandersetzung mit den unterschiedlichen Geschäftsmodellen und der Betrachtung von Coworking Spaces als Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen rückt überdies die von David Marsden (1999) und später auch beispielsweise von Olaf Struck (2006) aufgeworfene vertrags- und transaktionskostentheoretische Frage in den Mittelpunkt, mit welchen personalökonomischen Bezugsproblemen (vgl. Kap. 5.3.2) sich Arbeitsorganisationen auch im Kontext des Betreiberkonzeptes von Coworking Spaces auseinandersetzen müssen und welche Lösungen beziehungsweise Vermittlungsdienstleistungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmenden sie im Hinblick auf diese entwickeln. Auch dies ist eine wesentliche Perspektive, um Coworking Spaces als neue Intermediäre und gesellschaftliche Akteure zu begreifen und einzuordnen.

Im zweiten Schritt der Auswertung werden die Aussagen der Betreibenden von Coworking Spaces noch stärker aus einer strukturationstheoretischen Perspektive interpretiert, sodass Coworking Spaces als zeitlich-räumliches und institutionelles Setting greifbar werden, das auf die Handlungen bestimmter Akteure in modernen Arbeitsgesellschaften zunehmend Wirkung entfaltet (vgl. Kap. 8.4). Dabei werden zwei Fragen an das Material herangetragen:

- a) Welche Nutzergruppen kristallisieren sich in Coworking Spaces heraus?
- b) Welche Infrastruktur können Coworking Spaces diesen Nutzenden und anderen Kundengruppen wirklich anbieten?

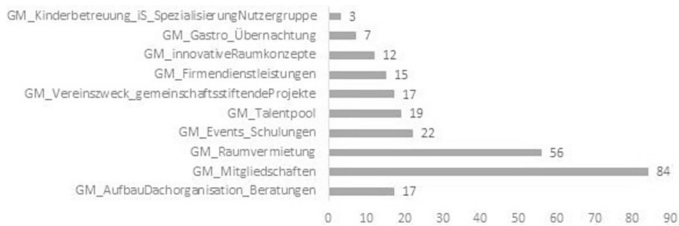
In dieser das Leitbild des Coworkings hinterfragenden und auf Ambivalenzen wie auch Widersprüche in den Aussagen der Coworking-Space-Betreibenden fokussierten und entsprechend stärker interpretativ ausgerichteten Analyse des Materials soll herausgearbeitet werden, inwiefern Coworking Spaces eine Alternative zur betriebsförmigen Gestaltung von Arbeitskontexten darstellen und inwiefern sie die Etablierung und Ausweitung projektbasierter und subjektiver Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme (vgl. Kap. 6.3.2, 7.2.1) im deutschen Kontext aktuell befördern.

8.3 Coworking Spaces als Alternative – Befunde der Studie »Cowork«

8.3.1 Coworking Spaces als Geschäftsmodell der Shared Economy

Für eine erste Annäherung an das Verständnis des Phänomens Coworking Space erwies es sich als sinnvoll, die Aussagen der Coworking-Space-Betreibenden zu ihren Geschäftsmodellen und Einnahmequellen inhaltsanalytisch aus dem Interviewmaterial herauszuarbeiten, zusammenzufassen und in unterschiedlichen Subkategorien zu verdichten (vgl. Abbildung 8.2).

Abbildung 8.2: Vollständige Liste der Subkategorien »Geschäftsmodell/
Einnahmequellen«, Anzahl kodierter Textstellen (Studie Cowork)



Insgesamt wurden am Material zehn Subkategorien entwickelt und voneinander abgegrenzt, aus denen acht verschiedene Geschäftsmodelle und Einnahmequellen extrahiert werden konnten, die im Folgenden beschrieben werden sollen (Krause 2023, 227ff.).

Die Reflexion der Betreibenden von Coworking Spaces bezüglich der von ihnen realisierten Geschäftskonzepte brachte dabei zuallererst die wesentliche und von allen Interviewten geteilte Erkenntnis hervor, dass sich Coworking Spaces betriebswirtschaftlich nur über eine Kombination unterschiedlicher Einnahmequellen tragfähig umsetzen lassen, als deren wichtigste Grundlage einheitlich Mitgliedschaften gesehen werden.

»[U]nd die Menschen reden dann immer von dem klassischen Coworking Space, [der sich] eigentlich durch einen Misch aus verschiedenen Einnahmequellen definieren [lässt]. Grundlagen sind oft Mitgliedschaften. (.) Für Einzelpersonen, für Unternehmen.« (TK_I_SB_23; 22687:23583)

Dabei ist es wichtig, herauszustellen, dass es in der Branche eine übliche Geschäftspraxis ist, den individuellen Nutzenden von Coworking Spaces unterschiedliche Raum-, Vermittlungs- und gegebenenfalls Servicedienstleistungen zugänglich zu machen und hierfür unterschiedliche Formen von Mitgliedschaften zu definieren, für die Mitgliedsbeiträge und gegebenenfalls Grundgebühren erhoben werden. Auch Firmen können im Rahmen einer Mitgliedschaft die Nutzung von Arbeitsräumen, Equipment und Servicedienstleistungen für ihre Mitarbeitenden vereinbaren. Das mit dem Betreiber- und Geschäftsmodell Coworking Space verbundene Leitbild eines gemeinschaftsstiftenden Nutzerkonzepts wird somit durch die Geschäftspraxis der Vereinbarung eines entgeltlichen Mitgliedschaftsstatuts mit entsprechenden Nutzungsrechten der Infrastruktur (Arbeitsplätze, Meetingräume, Internetzugänge, gegebenenfalls Hardware wie Drucker oder Scanner sowie virtuell zugängliche Accounts und Informationsangebote) sowie von Vermittlungs- und Servicedienstleistungen unterstrichen. Damit lehnt sich das beobachtete betriebswirtschaftliche Einnahmekonzept von Coworking Spaces eng an den Gedanken der Shared Economy an. Leistungen werden nicht von den

Nutzenden eingekauft, sondern werden ihnen im Rahmen der Mitgliedschaft für die Dauer der Nutzung zugänglich gemacht. Das »Shared-Use«- beziehungsweise »Shared-Community«-Konzept lässt sich somit als mikroökonomisches Rationalisierungsprinzip dieser Organisationsform herausstellen:

»[...] Ziel ist es, die Mitglieder – es sind ja keine Mieter, sondern es sind Mitglieder! – dazu zu bringen, miteinander zu arbeiten.« (TK_I_SB_01; 4343:4766)

Die Idee, das Geschäftsmodell über unterschiedlich definierte Mitgliedschaftskonzepte zu realisieren, wird von den Betreibenden dabei eng mit dem Leitbild oder der Vision »Coworking« in Verbindung gebracht. Betont wird, dass sich individuelle Nutzende von Coworking Spaces oder auch Firmen, die sich einmieten, bewusst für dieses Konzept entscheiden, wenn sie einen Ort suchen, an dem sie oder ihre Mitarbeitenden »in einer produktiven und kreativen Gemeinschaft« arbeiten können.

»[D]ie Vision ist einfach, Leute hier zusammenzubringen, in einem Raum [...] oder an einem Ort, die gemeinsam ›zusammen‹ arbeiten.« (TK_I_SB_12; 10314:11399)

Genau darin spiegelt sich der Kern aller in der Studie betrachteten Betreibermodelle wider: Auf ihre wesentlichen Elemente reduziert, dienen Coworking Spaces dazu, für Nutzende erstens eine Gemeinschaft sowie zweitens ein produktives und je nach Bedarf auch kreatives Arbeitsumfeld zu schaffen, das einerseits auf dem Kreativitätsdispositiv (Reckwitz 2012) als Leitbild und dem mikroökonomischen Vermarktungsprinzip der Shared Economy (Rifkin 2016; Shrape 2016) aufbaut.

Allerdings wird von den befragten Betreibenden das Vergemeinschaftungsziel unterschiedlich gefasst und mit weiteren Geschäftskonzepten unterlegt. Und auch die Frage, was zur Schaffung eines produktiven und professionellen Arbeitsumfelds notwendig ist, wird zum Teil verschieden beantwortet.

Ein häufig anzutreffendes Geschäftskonzept von Coworking Spaces ist es, die geschaffenen und gestalteten Räume nicht nur den Mitgliedern im Rahmen ihrer Mitgliedschaftsrechte zur Verfügung zu stellen, sondern auch Externen. Durch die Vermietung der Räume für Meetings oder Events werden zusätzliche Einnahmen generiert, die den einen oder anderen Coworking Space letztlich finanziell absichern. Dennoch versuchen Coworking-Space-Betreibende ihr Geschäftsmodell gerade von dem der Immobilienverwaltungsgesellschaften deutlich abzugrenzen, indem sie betonen, dass es ihnen um mehr geht als nur um die Vermietung von Räumen, und dabei immer wieder ganz bewusst den Community-Gedanken ins Feld führen.

»Coworking Space ist kein Dienstleister im klassischen Sinne. Es ist schon eine Raumdienstleistung, klar. irgendwie ist es schon eine Dienstleistung. Aber andererseits, wenn ich in einen Coworking Space gehe, dann entscheide ich mich be-

wusst dafür. Dann ist das eine bewusste Entscheidung, dann brauche ich nicht nur ein Büro, sondern da habe ich bewusst die Entscheidung getroffen, ich möchte Gemeinschaft, ich brauche [...] oder ich möchte ein Netzwerk. Und ich möchte ein anderes Netzwerk als das, was ich sowieso schon habe in meinem sozialen Umfeld oder sowas [...].« (TK_SB_I_01 4213:42772)

Als drittes und viertes Standbein werden darüber hinaus häufiger Geschäftskonzepte verfolgt, die die Entwicklung von Raumnutzungskonzepten mit der Schaffung eines produktiven, professionellen und kreativen Arbeitsumfeldes verbinden. Dabei bilden gastronomische Angebote und teilweise auch Beherbergungskonzepte wichtige Finanzierungsgrundlagen für so manches etablierte Coworking-Konzept. Zudem wird das Geschäftskonzept von vielen aktuell betriebenen Coworking Spaces durch ein oftmals breites Event-, Vernetzungstreffen- und Schulungsangebot abgerundet, das die Mitglieder von Coworking Spaces bei der Ausübung ihrer Arbeitstätigkeit beziehungsweise bei der Entwicklung und Realisierung eigener Projekt-, Geschäfts- und Produktideen unterstützen soll und das zum Teil über erweiterte Mitgliedsbeiträge oder Teilnehmergebühren Einnahmen generiert.

»[L]etztlich ist es bei uns ja auch so, es gibt im Prinzip drei Standbeine. Das eine ist eben die Vermietung der Arbeitsplätze, dann haben wir hier feste Büros und eigene Veranstaltungsformate, die wir machen. Aber das Ganze wird eigentlich in erster Linie subventioniert durch die Meetings von externen Meetingkunden, also Coworking alleine [...] reicht nicht.« (TK_I_SB_12; 13940:15226)

Grundlegend für das Geschäftskonzept Coworking Space ist somit zunächst der Raum als lokaler Ort, über den weitere Geschäftskonzepte und Einnahmequellen erschlossen werden. Ziel ist es, diesen Raum zu einem produktiven, kreativen und ansprechenden Arbeitsort zu machen, der dann eine Nutzergruppe in Form von Mitgliedschaften anziehen und zu einer Community formen soll. Dabei tragen gerade die Nutzenden mit ihren konkreten Profilen und Wünschen letztlich zur Weiterentwicklung des Raumes als Arbeits-, Vernetzungs- und Begegnungsort bei. Die Betreibenden von Coworking Spaces wiederum reagieren sehr konkret auf die Wünsche und Bedürfnisse der Nutzergruppen, sodass es im Zuge der Etablierung eines Coworking Space als lokaler Ort in einem regionalen Setting zu einer dynamischen Weiterentwicklung der Raum- und Gestaltungskonzepte kommt sowie zu einer Erschließung von Einnahmequellen, die dann stärker auf die geschaffene Community als Ressource abzielen.

8.3.2 Coworking Spaces als Orte communitybasierter wirtschaftlicher und soziokultureller Aktivitäten

In den von den Betreibenden berichteten Gründungsgeschichten der untersuchten Coworking Spaces wird deutlich, dass der Erfolg ganz maßgeblich davon abhängt, ob es den Betreibenden gelingt, über die Schaffung und Gestaltung eines neuen Ortes, an dem Menschen Arbeitstätigkeiten ausführen können, eine Gruppe von Nutzenden zu erreichen, die regelmäßig, dauerhaft und/oder in ausreichender Zahl diese neue Infrastruktur annehmen und sich neben ihren konkreten Arbeitstätigkeiten in die weitere Gestaltung und Entwicklung dieses Arbeitsortes einbringen. Gelingt dies, dann beobachten die Betreibenden, wie aus der Community heraus ohne weiteres Zutun oder auch durch das gestaltende Mitwirken des Coworking Space Managements eine eigene und jeweils einzigartige Arbeitscommunity entsteht, die das Potenzial besitzt, von außen wahrgenommen zu werden, und hierdurch für die Betreibenden Anknüpfungspunkte eröffnet, weitere Entwicklungsziele, Geschäftsmodelle und Einnahmequellen an das Basiskonzept Coworking Space anzukoppeln.

Von Vereinen betriebene Coworking Spaces stellen in diesem Prozess der Weiterentwicklung zumeist das mit der Gründung des Coworking Space als lokaler Ort und Institution gesetzte Ziel in den Vordergrund. Diesbezüglich konnte in der Studie beobachtet werden, dass im Kontext der wachsenden Knappheit von preisgünstigen Immobilien, die durch kleine Gewerbetreibende sowie Kultur- und Kunstschaffende in urbanen Gegenden genutzt werden können eines der häufig von vereinsbetriebenen Coworking Spaces verfolgten Ziele die Schaffung der benötigten günstigen und »hippen« Gewerbeflächen für eine bestimmte Gruppe von gewerbetreibenden Akteuren ist:

»Genau, also das ist so, dass man quasi als kleine Firma nicht so eine große Verhandlungsbasis hat gegenüber einem Eigentümer und viele sagen auch: ich hab hier 2.000 m² Fläche, ich rede nicht mit dir über 20 – Ist mir viel zu aufwendig – nimm es oder geh. Also keiner von den Leuten hier könnte direkt mit der [anonymisiert] reden.« (TK_I_SB_04; 17464:18554)

Demgegenüber steht in strukturschwächeren Gegenden die Entwicklung von Infrastrukturen und Räumen, die der Vernetzung und Begegnung – also der Überbrückung räumlicher Distanzen dienen können, im Vordergrund:

»Also dieser Ort (funktioniert) nicht nur als Coworking-Space, sondern er ist auch Veranstaltungsort. Also ob sich die L. mit der [...] Gruppe trifft, also/(.) oder ob ich hier mich mit dem Arbeitskreis [...] treffe, oder jetzt die J. quasi Reaktionssitzung macht für die Webseite [...]. (.) Wir haben alle Dinge am Laufen, die sozusagen wir hier, also die wir ohne diesen Raum so nicht machen könnten.« (TK_I_SB_20; 22822:23317)

Kommerziell betriebene oder von kommerziell orientierten Unternehmen subventionierte Coworking Spaces entdecken im Kontext der weiteren Etablierung aber auch die »Community« selbst als ökonomische Ressource und entwickeln neue Konzepte, die die betriebenen Coworking Spaces beispielsweise als »Talentpool«, als »kreative oder F&E starke Workforce« und »Grundlage der Entwicklung von Firmendienstleistungen« erscheinen lassen.

»Unser eigentlicher... unser Auftrag ist sozusagen für [anonymisiert] spannende Beteiligungsoptionen zu identifizieren und zu gucken: wie kann man junge Teams, die ganz am Anfang stehen, unterstützen mit der Reichweite, mit der Infrastruktur, mit der Erfahrung, [...] wie kann man junge Gründer unterstützen und im Gegenzug sozusagen Prozente zu einem jetzigen Zeitpunkt an einem spannenden, vielversprechenden, möglicherweise erfolgreichen Geschäftsmodell sich sichern. Genau. Das Tauschgeschäft ist eine Partnerschaft im Endeffekt.« (TK_I_SB_03; 11878:12455)

»Und wir bieten denen irgendwie auch an, deren Leistung an Firmen (.) als Paket auch weiterzuverkaufen, was, wenn wir dann sagen, wir reden über eine Firmen-Membership, die vielleicht dann 100 Euro im Monat kostet, und dann können die Firmen auch irgendwelche IT-Aufträge oder Designaufträge bei uns reingeben und wir probieren es auch in unser Netzwerk zu überspielen. Das könnte auch noch ein Schritt sein, den wir durchaus überlegen [...]« (TK_I_SB_24; 5195:5648)

Kommerziell betriebene Coworking Spaces setzen zur Realisierung dieser Entwicklungsziele zumeist fest angestellte Mitarbeitende ein, die aktiv das sogenannte »Community Management« betreiben. Diese Mitarbeitenden verfolgen dabei meist eine andere oder besondere Strategie des »Spacemanagements«, die sich von den von allen Betreibenden – auch den ehrenamtlichen – beschriebenen allgemeinen Aufgaben eines Spacemanagers abgrenzen lässt.

Allgemein wird der Begriff »Spacemanagement« angewandt, wenn Tätigkeiten beschrieben werden, die

- 1) der Verwaltung, Pflege und nutzerfreundlichen Gestaltung der Räumlichkeiten (das reicht von der Reinigung der Räume bis zur Abstimmung über bauliche Maßnahmen mit dem Vermieter),
- 2) der Sicherung der Infrastruktur (etwa die Bereitstellung von Getränken, das Nachfüllen von Handtüchern und Toilettenpapier, die Wartung von Hardwarekomponenten und der WLAN-Verbindung, die Pflege der Homepage oder die Bestellung von Caterings für Events),

- 3) der Nutzerverwaltung (etwa die Beantwortung von neuen Nutzeranfragen, die Vereinbarung von Mitgliedschaftsverträgen, die Rechnungsstellung, die Bearbeitung von Kündigungen und sonstigen Nutzeranfragen) und
- 4) der betriebswirtschaftlichen Verwaltung des Spaces

dienen.

Community Manager sind ebenfalls mit diesen Aufgaben betraut – sofern beispielsweise Reinigungs- oder Wartungsaufgaben nicht an externe Akteure ausgelagert sind. Zusätzlich sind Community Manager aber auch damit betraut, die »Community« zu organisieren, sodass die Betreibenden, weitere Kunden und die diese Community formenden Nutzenden selbst aus dieser einen ökonomischen Mehrwert ziehen können.

Aktives Community Management bedeutet somit:

- 1) Community Manager müssen aktiv auf die Mitglieder zugehen, mit ihnen im Austausch stehen, wissen, was diese tun und mit wem sie kooperieren oder kooperieren wollen und Vernetzungsformate entwickeln:

»Das ist ja, wie gesagt, halt immer dann auch dieser Balanceakt zwischen denen, die das Wissen haben, die halt zusammenführen mit/und die Fragen haben und Informationen, Wissen suchen. Und natürlich die aber trotzdem auch die, die das Wissen haben, nicht aus ihrem (.) eigentlichen Ziel, auch hier ihr Projekt voranzubringen, rauszureißen. Deshalb ist jetzt die Sache, na ja, was wollen wir machen? Masterminds, (.) die Sachen machen wir, Community Bar Camps, wo dann halt zwei, drei Themen mal besprochen werden. Oder machen mal einen Abend, [...] (wo es) einfach mal einen Impulsvortrag gibt und dann auch, um das Q&A ...« (TK_I_SB_24; 40741:41174)

- 2) Community Manager müssen sich aktiv und gezielt mit den Wünschen und Bedürfnissen der Nutzenden auseinandersetzen und die Arbeitsumgebung so gestalten, dass sich die avisierte Nutzergruppe wohlfühlt und in den Coworking Space kommt beziehungsweise ihm erhalten bleibt – dabei spielen die Entwicklung von Raum- und Gestaltungskonzepten sowie die nutzerorientierte Anpassung der Infrastruktur eine große Rolle:

»Und wir sehen das, das sind, warum die großen Corporates auch im Beratungsgeschäft zu uns kommen. Der Hauptgrund ist Recruiting. Die finden keine Leute mehr, die in den Büros arbeiten wollen, die sie haben, für kein Geld der Welt. Also uns erzählen große Firmen aus [anonymisiert], für kein Geld der Welt kriegen die die dahin. Weil sie müssen hier sein, wo die Leute sind. Und sie müssen Büros

anbieten, die die Leute mögen, oder Arbeitslandschaften. Also (.) eigentlich bloß nicht das Büro.« (TK_I_SB_23; 39218:39492)

- 3) Und schließlich müssen Community Manager aktiv Formen der Nutzerauswahl und Communityentwicklung etablieren:

»Sozusagen kann jeder vorbeikommen und sich das mal angucken, mal testen und ein bisschen reinschnuppern und bevor es aber tatsächlich. also bevor es einen Vertrag gibt – du kriegst das. du bekommst deinen eigenen Tisch und bist jetzt quasi Teil der Community –, gibt's ein Gespräch, quasi mit einem Teammitglied (meistens sogar zwei, kommt immer so ein bisschen darauf an), jeder hat einen anderen technischen Background, jeder hat einen anderen. sozusagen, was man beurteilen kann, was wirtschaftlich vielleicht passiert, und dann schaut man halt ganz gezielt auf der einen Seite menschlich: passt das irgendwie, also hat man Spaß mit den Menschen zusammenzuarbeiten, also kommen sie hierher. das ist für eine Bürostruktur extrem günstig. also es soll auch gründerfreundlich bleiben.« (TK_I_SB_3; 16971:17756)

Je nach Profilierung des Coworking Space richten sich die Initiativen des Community Managements dabei entweder stärker auf die aktive Förderung bestimmter Nutzergruppen bei der Entwicklung von Projekt-, Geschäfts- und Produktideen, um sich als Coworking-Space-Betreibende auch an diesen beteiligen zu können, oder stärker auf die Vernetzung der Aktivitäten der Nutzenden, um die Entwicklung von gemeinsamen Projektideen und Geschäftsmodellen zu stimulieren, mit denen neue Dienstleistungsangebote für weitere Nutzergruppen erschlossen werden können. Die Grundidee der Etablierung eines Community Managements in Coworking Spaces wird in der Literatur bereits als Kuratierung der Nutzercommunity beschrieben (vgl. Merkel 2015, 130). Die kurative Tätigkeit des Community Managements besteht dabei darin durch vernetzende aber auch ausschließende und integrierende Aktivitäten und Maßnahmen aus der Community heraus einen kommerziellen oder gemeinschaftsstiftenden Mehrwert für Betreibende und Nutzende von Coworking Spaces zu generieren.

Das anhand der Auseinandersetzung mit dem empirischen Material inzwischen nachgezeichnete Geschäftsmodell Coworking Space lässt sich nun gerade im Kontext einer kommerziellen Ausrichtung und des Betriebens eines aktiven Community Managements als eine eigene Organisationsform projektförmig und subjektivierter Handlungsbezüge von Arbeit- und Auftragnehmenden und Arbeit- und Auftraggebenden lesen, deren Zielstellung es ist, aktiv zwischen den Interessen der unterschiedlicher Gruppen von Marktteilnehmern insbesondere in digitalisierten und virtuellen Wirtschaftskontexten zu vermitteln. Gerade die von den Betreibenden ausbuchstabierte Aufgabe des Community Managements deutet darauf hin, dass

sich kommerziell orientierte Coworking Spaces ganz bewusst als Intermediäre in den im Kontext des technologischen und organisationalen Wandels am Übergang von der industriellen zur digitalisierten und virtuellen postindustriellen Arbeitsgesellschaft sich ergebenden neuen Marktbeziehungen positionieren.

Damit übernehmen sie als Vermittlende zwischen den im Coworking Space versammelten Coworkern und deren Auftrag- und Arbeitgebenden oftmals Aufgaben, die sich aus einer transaktionskostentheoretischen Perspektive (vgl. Marsden 1999; siehe Kap. 5.3) als funktionales Äquivalent der Organisation von Arbeit und Beschäftigung in Form betrieblicher Organisationszusammenhänge verstehen und lesen lassen. Insbesondere das Geschäftsmodell der Entwicklung von Firmendiensteleistungen auf der Basis der in der Community vorhandenen Ressourcen kann für Firmenkunden temporär oder auch dauerhaft das Problem der Verfügbarkeit von geeignetem Personal zur Bewältigung von Arbeitsaufgaben lösen, ohne dass die Firmen darauf angewiesen sind, selbst geeignetes Personal zu beschäftigen (vgl. Marsden 1999; Struck 2006). Gelingt es Coworking Spaces über die Schaffung einer geeigneten Community, sich als Anbieter von Firmendiensteleistungen am Markt zu etablieren⁵, kann dies in einem konkreten lokalen Kontext oder einem spezifischen Marktsegment die Grundlage eines intensiven Outsourcing-Prozesses von sonst in den Firmen intern erbrachten Arbeitsleistungen bilden, etwa wenn es um die Entwicklung von Projekten und Produkten, die Gestaltung und Pflege von Webseiten, die Übernahme von IT-Diensteleistungen, die Erstellung und grafische Gestaltung von Webinhalten und Werbematerial, das Erbringen von Übersetzungsleistungen oder die webbasierte beziehungsweise in Präsenz durchgeführte Schulung und Qualifizierung von Mitarbeitenden geht. Der Coworking Space entwickelt sich in diesem Kontext von einem auf Raumdiensteleistungen fokussierten Anbieter zu einem Hybridmodell der Vermittlung von Raum- und Firmendiensteleistungen fort.

Auch im Hinblick auf das Geschäftsmodell der Etablierung einer »F&E starken Workforce« oder eines »Talentpools« bieten Coworking Spaces eine Vermittlungsdienstleistung an, die in betriebsförmigen Arbeitsorganisationen bislang intern erbracht wurde, indem die Betriebe eigene Strukturen zur allgemeinen Personalentwicklung und spezielle Abteilungen für Forschung und Entwicklung aufgebaut haben. Coworking Spaces etablieren sich also auch am Markt der Personaldienstleister – sei es gezielt als Partner, sei es als Ausgliederung kommerziell orientierter Unternehmen –, um zum Aufbau von Know-how beizutragen und die Entwicklung von Dienstleistungen voranzutreiben, die einerseits den Austausch zwischen

5 Ein ähnliches Modell lässt sich auch im Hinblick auf die Bündelung von Ressourcen zur Entwicklung von Dienstleistungen im Bereich des Gesundheitssektors beobachten. Diesbezüglich findet sich im Sample ein Beispiel, das sich im Marktsegment der Anbieter von Gesundheits- und Schönheitsdienstleistungen bewegt und das Organisationsmodell Coworking Space zur Entwicklung eines regionalen Gesundheitszentrums nutzt.

etablierten Unternehmen und einer wachsenden Start-up-Szene im Hinblick auf den Transfer von tragfähigen Innovationen und Geschäftsideen erleichtern und andererseits zwischen Unternehmen und Coworkern vermitteln, insbesondere hinsichtlich der Selektion, Erprobung und Rekrutierung von qualifizierten, kreativen und produktiven Nachwuchskräften im Bereich der wissensintensiven und kreativen Tätigkeiten oder hinsichtlich der Schaffung eines Zugangs zu Aufstiegspositionen für die Coworker. Dabei lösen Coworking Spaces die personalökonomischen Probleme der Qualifizierung geeigneten Personals und der Herstellung von Leistungsbereitschaft (vgl. Marsden 1999; Struck 2006), indem sie die unternehmerische Verantwortung für den eigenen Geschäftserfolg und für die Anpassung der eigenen Qualifikationen an die Marktbedürfnisse vollständig den Coworkern zuweisen, ihnen zugleich aber konkrete Unterstützungs-, Weiterbildungs- und Finanzierungsangebote an die Hand geben, die es den Coworkern erleichtern, ihre Qualifikationen fortlaufend anzupassen und mit unternehmerischen Risiken umzugehen beziehungsweise diese überhaupt einzugehen, wie das folgende Zitat eines Community Managers zeigt:

»Das ist nicht so einfach mit der Motivation. Also gerade diese Eigenverantwortung und es ist meine Idee, an der ich arbeite. Es ist mein Erfolg, oder hab ich das Gefühl, ich füttere eigentlich einen großen Konzern, oder ist es eine große Spielwiese. Ist es mein eigenes Geld, dass ich ausbebe, ist es mein eigenes Risiko. (TK_I_SB_3; 84813:85267) [...] Sie trauen sich, dass die das hier hinkriegen. Also, wenn ein großer Kunde sagt: Pass mal auf, ihr seid jetzt meine KI-Freunde und entweder ihr entwickelt das jetzt für mich, dann kriege ich möglicherweise. wenn ich zu Hause in meinem Kämmerchen sitze, kriege ich schon irgendwie Angst. Wenn ich hier bin, da weiß ich ganz genau: Okay, ich habe hier jemanden, der kann mir meine Website bauen, ich habe jemanden, der kann mir technologisches Backend im Kleinen so bauen, dass ich das auch im Großen professionell irgendwann mal umsetzen kann. Ich hab hier Leute, die mich steuerlich beraten können. Die mir rechtlich. ich hab hier eine Anwältin, die einmal im Monat vorbeikommt zu einem groben Gespräch. Ich hab hier in allen Gebieten, in denen ich mich als Gründer am Anfang nicht auskenne, das Umfeld, das (mich ver-)sorgt und mir so ein bisschen Risiko einfach wegnimmt und das mir vielleicht auch den Mut zuspricht: Ja, ich mach das jetzt, ich probier das aus.« (TK_I_SB_3; 80573:81533)

Durch dieses Moment des aktiven Förderns und Unterstützens der Coworker mittels Vernetzungs-, Beratungs-, Qualifizierungs- und teilweise Finanzierungsangeboten grenzen sich gerade Coworking Spaces mit einem aktiven Community Management als Organisations- und Betreibermodell aktiv von Gründer-, Business- und Innovationszentren ab, die mit ihrem Angebot zumeist auf eine erfolgreiche Start-up-Gründung zielen und von einer viel größeren Selbstständigkeit der Akteure ausgehen können.

»Der typische Mensch, der hier reinkommt und reinspaziert und auch Lust darauf hat, sich sozusagen darauf einlässt, ist, würde ich schätzen, Ende 20, Anfang 30, war vielleicht schon ein-, zweimal Angestellter und sagt so jetzt: Okay, ich habe Erfahrung, jetzt will ich was Eigenes machen, oder aber was sie auch ganz viel hören: Leute aus dem Homeoffice.« (TK_I_SB_3; 23363: 23713)

»Na für Einzelgründer ist das ein absoluter Vorteil, also wir hatten jetzt jemanden, der, der ist nicht mehr da, weil er jetzt eine GmbH gegründet hat, 10 Mitarbeiter, ein Büro in [anonymisiert] und (eins in) [anonymisiert], das ist so unsere, also [wir] sind eigentlich in der Stufe vor der großen Gründung, vorm Start-up. So, dass sich eins, zwei Leute zusammenfinden, irgendeine Idee haben, an irgendwas arbeiten und dann, dann kommt das Kapital, dann kommen eben Angestellte und dann sind sie raus, in der Vorphase sind wir eigentlich Anlaufstelle.« (TK_I_SB_M 17599:18119)

Ausgehend von diesen Ausführungen lässt sich die Selbstdarstellung von Coworking Spaces wie folgt zusammenfassen: Coworking Spaces wollen erste Anlaufpunkte für die produktive, kreative, innovative und unabhängig arbeitende »neue« Workforce sein, die bereit ist, sich in die Weiterentwicklung der Coworking Community einzubringen und hierbei die Verantwortung für das eigene wirtschaftliche Handeln vollständig selbst zu tragen. Dabei vermittelt das Leitbild des Coworkings, das dem Betreibermodell Coworking Space in unterschiedlichen Variationen zugrunde liegt, dass es sich um eine Austauschsituation zum gegenseitigen Nutzen handelt. Coworking-Space-Betreibende setzen diesbezüglich auf das Shared-Use-Prinzip der New Economy, um den Coworkern Zugänge zu Informationen, Infrastruktur, Qualifizierungs- und Beratungsangeboten sowie gegebenenfalls Finanzierungsmöglichkeiten und Positionen zu bieten, und erheben dafür einerseits eine Gebühr in Form eines Mitgliedsbeitrags und fordern andererseits je nach Betreibermodell auf unterschiedliche Art und Weise beziehungsweise mit unterschiedlicher Intensität die aktive Teilnahme am Aufbau und an der Weiterentwicklung der Community ein. Je intensiver die gezielte Teilnahme am Aufbau der Community aber gefordert wird, desto eher werden die Betreiberkonzepte innerhalb der Community als kommerzielle wahrgenommen. Die sogenannten basisgetriebenen Coworking Spaces grenzen sich gegenüber dieser Wahrnehmung bewusst ab, indem sich die Betreibenden kommerziellen Zielen verwehren und nur niederschwellige Angebote an und durch die Community verbreiten.

8.3.3 Coworking Spaces als sichtbare Knotenpunkte in neuen Wirtschafts- und Arbeitswelten

Die in Abschnitt 8.3.2 formulierten Überlegungen lassen sich nun im Hinblick auf die Frage weiterführen, welche Rolle Coworking Spaces bei der Herausbildung neuer Arbeitswelten im Sinne meiner Überlegungen zur Entstehung neuer entkoppelter Organisationsstrukturen in der postindustriellen Arbeitsgesellschaft (vgl. Kap. 4.3, 7.3) spielen. Die bislang dargestellten Geschäftsmodelle und Einnahmequellen können dabei als Etablierung und Ausgestaltung einer wichtigen Vorderbühne (vgl. Giddens 1991; siehe Kap. 5.1) betrachtet werden, die von den Betreibenden wie auch von den Nutzenden von Coworking Spaces bespielt wird, um beiden Seiten Sichtbarkeit und Wahrnehmung in immer kontigenteren und komplexer strukturierten Wirtschafts- und Arbeitswelten zu verleihen.

Vor diesem Hintergrund genügt es nicht, das Konzept des Coworking Space, wie bislang geschehen, nur als Geschäfts- und Organisationsmodell zu verstehen. Wesentlich ist vielmehr auch das Raum- und Gestaltungskonzept, das von den Betreibenden von Coworking Spaces als maßgeblich für die Gewinnung von Coworkern als Nutzern und anderen Kundengruppen insbesondere im Vermietungs- und Eventgeschäft hervorgehoben wird. Auch in dieser Dimension wirken die beiden Elemente, die das Basiskonzept von Coworking Spaces ausmachen, aufeinander ein: Raum und Community.

Die Betreibenden von etablierten Coworking Spaces erachten den Aspekt der Sichtbarkeit und des Wahrgenommen-Werdens als einen wesentlichen Teil ihres Geschäftserfolgs in neuen Wirtschafts- und Arbeitswelten. Sie betonen die Andersartigkeit der Organisations- und Gestaltungskonzepte von Coworking Spaces und versuchen diese gezielt für die eigene Positionierung im lokalen Raum sowie als Akteur, der auf Vermittlungsdienstleistungen zwischen der etablierten Wirtschaft und der kreativen, innovativen und produktiven Workforce spezialisiert ist, zu nutzen.

»Und wie ich vorhin schon meinte, nicht jede Kultur passt in jeden Raum. Und Räume prägen. Und wer hier reingeht, dessen Unternehmenskultur wird sich ändern. Das kann ich sehr klar sagen.« (TK_I_SB_23; 38316:38600)

Vor diesem Hintergrund streben Coworking-Space-Betreibende danach, das eigene Betreiberkonzept als Marke zu etablieren und damit für sich sowie für die Nutzenden dauerhaft einen Marketingvorteil im Sinne einer besseren Wahrnehmung und Sichtbarkeit in der Region sowie im jeweiligen Marktsegment zu sichern. Dieser Aspekt ist interessanterweise für die Betreibenden aller in die Studie einbezogenen Coworking Spaces von zentraler Bedeutung und wird von ihnen als ein wesentlicher Impuls für die Gründung benannt. Auch steht dieser Aspekt der aktiven Positionierung und der Vernetzung mit Wirtschaftsakteuren und regionalen Entscheidern nicht im Konflikt mit der Wahrnehmung eines Betreiberkonzepts als ba-

sisgetrieben, vielmehr herrscht unter den Betreibenden Einigkeit darüber, dass ein Coworking Space ohne vernetzende Aktivitäten nicht überlebensfähig ist.

»Und [...] ein weiterer Punkt, den ich aufführe, ist Sichtbarkeit. Ich kümmere mich da drum. Sicher nicht wie jetzt ein großer, repräsentativer, kommerzieller Coworking Space. Aber für [die Stadt], denke ich, schon in einem ganz ordentlichen Maße, dass es hier eine Bekanntheit hat. (.) Also ich finanziere Werbung mit, den Messeauftritt haben wir gemeinsam gemacht und so. Und das läuft alles unter der Dachmarke [anonymisiert]. Es gibt also so eine Marke. (.) Ich kann sagen/Also mein Ziel ist, ich kann als Selbstständiger, egal wie klein mein Business ist, und wenn es nur ein ganz kleiner Onlineshop ist mit ganz wenig Umsatz, ich kann sagen, ich gehöre zum [anonymisiert]. Und die Leute wissen: Ah, das ist ein Wirtschaftsding. (.) Ne? Das ist wie: »Ich arbeite bei der/« Also vielleicht nicht, nie in diesem Maße wie: »Ich arbeite bei der Brauerei«, die jeder kennt, aber dass dieser Ort bekannt ist und dass die Leute wissen: Ah, okay. Und mit dem [...] anderen Coworking Space funktioniert das. Das habe ich in dem Gespräch mit vielen [...] gemerkt. [Anonymisiert] steht für: Ah, das sind die Kreativen. (.) Das ist so eine Truppe dort, die machen cooles Zeug. (.) Und wenn ich als Selbstständiger dort bin und, egal welches Business ich mache, ich benutze diesen Namen und erhöhe meine Sichtbarkeit sofort. Und das will ich hier auch erreichen. (.)« (TK_I_SB_21; 51496:52859)

»Also das ist eine Marke geworden. Und wir sind (.) flächenmäßig eher schon einer der kleineren Spaces in [anonymisiert], aber wir zählen eigentlich zu den drei größten Coworking-Marken. Auch in der Wahrnehmung. Also (.) mit Marken kommunizieren besser mit anderen Marken. Ich muss nicht mit dem einzelnen Gründer (.) aus, was weiß ich, [...] da ins Coworking Space gehen, mit dem Menschen kann ich als Geschäftsführer eines börsennotierten Unternehmens nicht reden. Aber mit [anonymisiert] wird es auch wild und verrückt, aber die anzusprechen fällt dieser Marke leichter, weil wir eine wahrnehmbare Marke sind. [...] Ja? Nicht, dass wir das anders machen, als ein Coworking Space in der Sächsischen Schweiz das machen würde, aber die Marke wird anders angenommen und deshalb auch direkter angesprochen. Die Leute kommen ja aus dem ga/eigentlich weltweit hierher, um sich anzuschauen, wie Coworking geht. (.) Firma »xxx«, dann sage ich denen: »Ey, ihr habt ein halbes Dutzend Coworking Spaces zurzeit, die machen alles wie wir. Ihr könnt das auch da lernen.« Aber sie wollen zum [anonymisiert]. Und das ist Marke.« (TK_I_SB_23; 41985:43108)

Gleichzeitig basiert auf diesem Aspekt insbesondere in kommerziell orientierten und bereits etablierten Coworking Spaces ein weiteres Geschäftskonzept von Coworking Spaces, das derzeit intensiv weiterentwickelt wird: der Aufbau eines eigenen Beratungsgeschäftes. Coworking Spaces agieren hier erneut als Vermittler –

nun allerdings nicht mehr direkt zwischen ihren Coworkern und anderen Zielgruppen. Vielmehr vermarkten sie nun ihre Sichtbarkeit und das beim Aufbau des eigenen Betreiberkonzepts und beim Community Management gewonnene Know-how in einer abstrahierten Form, indem sie sich als Vermittlende zwischen alter und neuer Arbeitsgesellschaft und als Wegbereitende von Gestaltungskonzepten in digitalen und virtuellen Arbeitswelten positionieren.

»Rechtsanwaltskanzleien bauen Coworking Spaces. Und da geht es oft auch um Arbeitskultur. Also neben dem Beratungsgeschäft, dass wir Coworking Spaces für andere Unternehmen bauen und betreiben, (.) beraten wir sehr oft auch in Bürolandschaften. Das heißt, ein Unternehmen möchte, dass wir so eine Art Coworking-Layer da drüberlegen. Also das soll sich nach [anonymisiert] anfühlen. Ich kenne ein Unternehmen, das hat unser [anonymisiert] nachgebaut und macht da alle Meetings. [...] (.) Der kannte das hier und hat das so geliebt und hat das bei sich in seinem Büro versucht zu integrieren.« (TK_I_SB_23; 41244:41847)

8.3.4 Die gesellschaftliche Rolle von Coworking Spaces vor und in der Pandemie

Das Konzept Coworking Space – so lassen die Aussagen der befragten Coworking-Space-Betreibenden vermuten – hat sich im Verlauf der letzten 15 Jahre fest als ein mögliches Geschäfts- und Organisationsmodell im deutschen Kontext etabliert. Aus ersten Initiativen der seinerzeit wachsenden Gruppe von Soloselbstständigen, Kreativen und freiberuflich Tätigen zur Neugestaltung von Arbeitswelten jenseits von betrieblichen Arbeitskontexten und Homeoffice ist ein ausgefeiltes Konzept geworden, das unter dem Label »Coworking Space« die Kombination unterschiedlicher Geschäftsmodelle und Einnahmequellen ermöglicht. Den Kern dieses Organisationsmodells bilden die beiden Elemente Raum (und Infrastruktur = technologischer Kern) und Community (als Nutzende und Workforce). Das Spacemanagement kann dabei als ergänzende Basiseinheit angesehen werden, die das Betreiberkonzept durch die Ausrichtung auf die Bedürfnisse von einzelnen Kundengruppen spezifiziert und eine fortlaufende Weiterentwicklung des Organisationsmodells ermöglicht. Das Community Management als eine spezifische Form des Spacemanagements spiegelt vor allem kommerzielle Ziele im Hinblick auf die personalökonomische Entwicklung der Coworker und die Nutzung der Workforce wider.

Die in den vorangegangenen Abschnitten nachgezeichnete Vielfalt der entwickelten Geschäftsmodelle erlaubt inzwischen die Etablierung von Coworking Spaces in unterschiedlichen regionalen Räumen. So findet sich diese Organisationsform in Deutschland sowohl im urbanen als auch in eher strukturschwächeren Räumen. In Kleinstädten und in ländlichen Regionen fehlt es dem Konzept allerdings noch an Anziehungs- und Durchsetzungskraft, da hier die notwendige

Unterstützung vonseiten etablierter wirtschaftlicher und kommunaler Akteure zumeist noch nicht in gleichem Umfang wie in dichter besiedelten Räumen generiert werden kann. Damit funktioniert auch der für die Etablierung des Konzepts zentrale Aufbau einer Community von Coworkern, die regional eine Sichtbarkeit erzeugt, in ländlichen und strukturschwachen Räumen noch nicht in gleichem Maße wie in großstädtischen Regionen. Private Betreibende von Coworking Spaces in kleinstädtischen Regionen, die in der vorliegenden Studie befragt wurden, benötigen oft größere Ressourcen und längere Zeithorizonte um das Geschäftsmodell kostendeckend zu etablieren. Dennoch erwarten aber gerade Betreibende von Coworking Spaces in diesen Regionen im Nachgang der Corona-Pandemie eine weitere Steigerung der Attraktivität des Konzepts und der Sicherung ihrer bislang getätigten Investitionen, da sie eine neue Welle der Verlagerung von Arbeitstätigkeiten ins Homeoffice und private dritte Orte wahrnehmen, die gerade Berufspendler (Tages- und Wochenpendler) – und damit eine wesentliche Nutzergruppe der Coworking-Space-Infrastruktur in kleinstädtischen bis ländlichen Räumen – zum Aufnehmen eines Mitgliedschaftsverhältnisses in einem Coworking Space veranlassen könnte. In etablierten Unternehmen haben sich infolge der Pandemie Arbeitsprozesse und Organisationsstrukturen vorübergehend verändert und Coworking scheint für eine große Gruppe an neuen Nutzenden als Arbeitsorganisationsmodell denkbar und realisierbar. Und auch in der gesellschaftlichen Wahrnehmung hat der Arbeitsort Coworking Space an Aufmerksamkeit und Akzeptanz gewonnen, einerseits als gängiges Arbeitsmodell in vernetzten Welten, andererseits aber auch als Möglichkeit den Pendlerverkehr weiter zu reduzieren und damit den CO₂-Ausstoß durch Autoverkehr weiter zu reduzieren.

»[D]ass dieses Thema Coworking durch Corona doch ein bisschen stärker durch die Presse gegangen ist und das überhaupt als Option zum Arbeiten wahrgenommen wird und die Leute gemerkt haben, [...] Homeoffice, [...] richtig schön ist das nicht. Aber ich finde es cool, nicht mehr pendeln zu müssen«, hat der eine oder andere vielleicht schon überlegt, [...] Ich glaube, das ist eine ganz leichte Verschiebung, die wir da wahrgenommen haben, von diesen Einzelakteuren.« (TK_I_SB_12_02; 30103:31278)

Die in Kapitel 7.2 dargelegte vermehrte Gründung von Coworking Spaces in großstädtischen regionalen Räumen im Verlauf der vergangenen Jahre spiegelt deutlich den Wandel von Wirtschafts- und Arbeitsstrukturen wider. Sie besetzen die in einigen Arbeitsbezügen offenbar notwendig gewordene intermediäre Position der Organisation von Arbeit jenseits der von Unternehmen und Betrieben bereitgestellten Arbeitsorte und physischen Arbeitsinfrastrukturen. Coworking Spaces werden damit neben anderen etablierten und neuen Intermediären wie Personal-serviceagenturen, Leiharbeitsfirmen oder auch Plattformbetreibenden zu einem »Mittler«, »Enabler« und vor allem »lokalen Ort« der Generierung, der in Kapitel 6

und 7 herausgearbeiteten Formen professionsbezogender oder auch subjektivierter und projektförmig strukturierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme (vgl. Kap. 6.3, 7.2).

»Coworking Spaces werden die Infrastruktur sein für dezentrale, aber dabei vernetzt arbeitende Unternehmen. Das waren sie schon vorher. Aber es war nur ein bestimmter Bereich der Wirtschaft, der schon dezentral und vernetzt arbeitete, muss man sagen. Was wir jetzt (in der Corona-Pandemie) erleben, dass wir in einen Mainstream reingehen, dass [...] die großen Corporates nicht mehr in kleinen Projekt-Teams, ihren sogenannten Schnellbooten, auf Coworking Spaces zurückgreifen, sondern sie sich dezentral organisieren. Gewisse Teams, Abteilungen dauerhaft auslagern. Und das aber im besten Fall und hoffentlich nach den Bedürfnissen der Angestellten.« (TK_I_SB_23_02; 60437:61726)

Coworking Space Betreibende selbst sind sich dieser Position und Wirkungskraft ihres Geschäftsmodells durchaus bewusst und vermarkten ihr Know-How nun auch an etablierte Unternehmen und große Marktplayer, die sich an den digitalen Wandel anpassen wollen: Dies tun sie einerseits im Hinblick auf die Gestaltung moderner, an die Anforderungen des digitalen und virtuellen Arbeitens angepasster Bürolandschaften (technisches Design, innenarchitektonische Konzepte) und andererseits im Hinblick auf die Entwicklung einer neuen Arbeitskultur des Coworkings, die am Kreativitätsdispositiv (vgl. Reckwitz 2012) sowie der Idee der Stärkung der Eigenmotivation und des selbstbestimmten, autonomen Arbeitens ansetzt (vgl. Arvidsson 2019; Bröckling 2007, auch Friebe/Lobo 2006). Dabei entwickeln sich mit dem Organisationsmodell Coworking Space auch neue und in bestimmten Teilsegmenten des deutschen Arbeitsmarktes als legitim anerkannte Lösungen der personalpolitischen Bezugsprobleme der Sicherung der Verfügbarkeit von geeignetem Personal, der stetigen Anpassung von Qualifikationen und der Herstellung von Leistungsbereitschaft, die auf das Prinzip der Übertragung unternehmerischer Verantwortung von betrieblichen Organisationen auf die Arbeitnehmenden beziehungsweise auf Intermediäre setzen. Die Corona-Pandemie kann diesbezüglich als Beschleuniger der Veränderung von Arbeitswelten wahrgenommen werden. Gleichzeitig weisen aber die Betreibenden von Coworking Spaces auch darauf hin, dass die Corona-Schutz-Maßnahmen eine Anpassung der bisherigen sehr offenen Raum- und Nutzungskonzepte verursachen könnte, und das dies mit einer Verschiebung von Nutzergruppen von Coworking Spaces einher gehen wird. Die Community kann sich als Workforce und gegenseitig unterstützende Gemeinschaft in Zeiten der Pandemie nicht in gleicher Weise, wie oben für die Phase vor der Pandemie beschrieben, entfalten und von Seiten der Coworking Space Betreibenden in Anspruch genommen werden.

»[...] es ist wirklich, ich bin ein kleiner Bürgermeister. [...] ich habe gesagt, ich bin meinetwegen der kleine Bürgermeister. Aber ich bin nicht das kleine Ordnungsamt. Wenn man die gesetzlichen Bedingungen des Hygienekonzepts, also die Coronaschutzverordnungen liest, bin ich verpflichtet, zum Platzwart zu werden. [...]. Und gleichzeitig, ja, wie soll ich es umsetzen? Also es ist eine kommunikative Herausforderung. Weil ich kann nicht einfach sagen: »Es ist so.« In einem Unternehmen ist das anders, weil das sind meine Mitarbeiter, die haben sich an die Regeln des Arbeitsplatzes zu halten. Und selbst dort ist es schwierig, weil der eine oder andere dann sagt: »Na, dann gehe ich [...]«.« [...]. Bei uns ist das anders, muss ich ganz klar sagen. Und jeder für sich hat eine sehr starke Stimme [...] Es gibt einen Grundsatz bei uns im Coworking, den sage ich jedem, der kommt: Keiner gefährdet das Business des anderen. Das ist die oberste Direktive unseres Coworking Space. Ich sage immer bei jedem Streit, der existiert, legen wir diesen Maßstab an.« (TK_I_SB_21_2: 66395:68163)

Ich möchte diese besondere Dynamik des Austauschverhältnisses von Betreibenden und Nutzergruppen in Coworking Spaces daher im Folgenden vertiefend beschreiben, indem ich mich genauer mit der Frage auseinandersetze, welche Gruppen von Arbeitskräften schon vor der Pandemie intensiver Coworking Spaces nutzten und welche Gruppe nun den Erwartungen der Coworking-Space-Betreibenden folgend in Zeiten der Pandemie und dannach diese Orte noch intensiver nutzen und welche Bedeutung diese Entwicklung für die weitere Durchsetzung des Geschäfts- und Arbeitsorganisationsmodell Coworking Space hat.

8.4 Die Community der Coworker als Workforce der virtuellen Arbeitsgesellschaft?

8.4.1 Allgemeine Voraussetzungen des Arbeitens als Coworker

Nach der im letzten Kapitel erfolgten Beschreibung des Geschäfts- und Organisationsmodells Coworking Space ist es nun von maßgeblicher Bedeutung, die Nutzen von Coworking Spaces als wesentlichen Einflussfaktor für die Weiterentwicklung und Etablierung dieser Organisationsform und für den Strukturwandel von Arbeit und Beschäftigung, den dieses Phänomen veranschaulicht, genauer in den Blick zu nehmen. Grundlegend handelt es sich bei diesen Nutzenden um eine sehr heterogene Akteursgruppe. Dennoch lassen sich aus den Betreiberinterviews einige Hinweise gewinnen, was den typischen Coworker ausmacht und aus welchen Motivationen heraus unterschiedliche Akteure Coworking Spaces als Arbeitsort wählen.

Zwei Kriterien wurden immer wieder benannt: Einerseits wird herausgestellt, dass für Coworker das Arbeiten mit dem Laptop charakteristisch ist, was als Ar-

beitsweise mit den Begriffen des »Remote-Arbeitens« (vgl. Neeley 2021) oder auch des »digitalen Distanzarbeitens« (vgl. Bonin et al. 2020) umschrieben werden kann.

»Was sie vereint, ist, sie arbeiten am Laptop. Aber Arbeitsweisen (.) und Berufe an sich sind total verschieden. (.)« (TK_I_SB_23; 40945:41059)

»[...] so dieses klassische Freelancer->Ich brauch nur mein[...] Notebook«-Prinzip. (.)« (TK_I_SB_SB_2)

Andererseits betonen die Coworking-Space-Betreibenden, dass es einer gewissen Offenheit im alltäglichen Arbeitshandeln bedarf, um einen Coworking Space als Arbeitsumfeld und Infrastruktur sinnvoll nutzen zu können.

»[...] die einzige Voraussetzung, die du, glaub ich, erfüllen musst, ist [...] Offenheit [...]« (TK_I_SB_12; 27650:27893)

»[...] das ist halt auch dieses Berufsbild, sind halt immer Menschen mehr oder weniger, die in dieser Branche arbeiten. Open Space – Open Mind! [...]« (TK_I_SB_14; 3879:4026)

Dabei zeichnet sich insbesondere in den Betreiberinterviews, aber auch in den von den Studierenden geführten Interviews mit Coworkern ab, dass es nicht nur die von Brad Neuberg 2005 adressierte »kreative und digital arbeitende Workforce« beziehungsweise die »digitale Boheme« im Sinne von Friebe und Lobo (2006) sind, die Coworking Spaces als geeigneten Arbeitskontext entdeckt haben. Vielmehr lässt sich im Zeitraum von 2005 bis 2020 vielerorts eine funktionale und pragmatische Umdeutung von Coworking Spaces durch die Nutzenden beobachten. Dies betrifft vor allem die kleinstädtischen und eher ländlichen Kontexte und Coworking Spaces mit weniger ausgeprägtem Community Management, aber auch kommerzielle Spaces in Großstädten. Konkret zeigt sich diese Umdeutung darin, dass in allen in der Studie beobachteten Coworking Spaces in der Regel nicht nur »remote gearbeitet« wird, sondern diese Orte von den Nutzenden auch und von einigen sogar vorrangig für interaktive Dienstleistungstätigkeiten in Anspruch genommen werden, die weder eine digitale noch eine virtuelle Arbeitsweise erfordern. So nutzen Rechtsanwälte, Businesscoaches, Unternehmensberater, Vertriebler, Versicherungsmakler und Kundenbetreuenden sie zur Beratung und zum Coaching von Kunden, Erwachsenenbildende, Trainer oder Musikschul- und Yogalehrer zur Schulung von Teilnehmern und Heilberufler und Psycho- und Physiotherapeuten zur Behandlung von Kunden und Patienten.

Die Betreibenden zeigen sich in der Reflexion zwar oftmals sehr erstaunt über diese Entwicklung, reagieren darauf aber zumeist äußerst flexibel, indem sie ihr ursprüngliches Betreiber- und Gründungskonzept anpassen, denn schließlich be-

greifen sie sich als Enabler und Bereitsteller von Orten, an denen sich neue Arbeitscommunities bilden können, wie auch immer sie arbeiten mögen.

Was sich darüber hinaus in allen in die Studie einbezogenen Coworking Spaces feststellen lässt, ist ein bewusst gewollter Branchenmix, der die Offenheit erzeugen soll, die die Basis des Coworkings im Allgemeinen und des Community Managements vieler der untersuchten Coworking Spaces im Konkreten darstellt. Dennoch zeigt sich in einigen der beobachteten Spaces, insbesondere in den kommerziell orientierten oder in denen mit einem klar definierten sozioökonomisch oder soziokulturell ausgerichteten Vereinsziel, auch eine gewisse Spezialisierung auf einen größeren Teilsektor wie die Kreativwirtschaft oder die Start-up-Szene. Es entstehen Arbeitscommunities, die sich über einen selbst gesetzten gemeinsamen Fokus definieren, in der Regel jenseits der Bindung an Wertschöpfungsketten von Produktions- und Dienstleistungsprozessen; und oftmals entstehen auch Arbeitscommunities jenseits von einschlägigen Berufsgruppen oder Professionen, die gerade den interdisziplinären Austausch kultivieren wollen.

Die Bedürfnisse, an die sich die Betreibenden letztlich anpassen müssen, ergeben sich in dem vorliegenden Sample aus zwei Dynamiken der Verbreitung des Nutzungskonzepts Coworking Space, die beide jeweils auf eigene Art und Weise den Wandel der Arbeitswelt widerspiegeln, wie er in den Kapiteln 6 und 7 dieses Buches beschrieben worden ist: (1) die Neudefinition von Arbeitszeit und Arbeitsorten durch Arbeitgebende und Arbeitnehmende und (2) die Veränderung von Arbeitseinstellungen und Arbeitshandeln. Gemeinsam ist diesen Dynamiken, dass sie eine Reaktion einer Gruppe von Arbeitskräften darstellen, die sich stärker vom organisationalen Kontext des Arbeit- und Auftraggebers entkoppelt sehen und bewegen. Angesichts dessen können Coworking Spaces als Orte beschrieben werden, die unterschiedlichen Nutzergruppen eine (Wieder-)Einbindung in lokal verankerte und vom privaten Lebenskontext getrennte Arbeitsumwelten erlauben.

Diese beiden angedeuteten Dynamiken sollen in den folgenden Teilkapiteln über die Beobachtung von Gründenden, Freiberuflern, Freelancern und Soloselbstständigen (Kap. 8.4.2) und von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten, deren Arbeitsverhältnis durch Homeoffice-Arbeit sowie berufliches Pendlen zwischen Arbeits- und Lebensort gekennzeichnet ist (Kap. 8.4.3) sowie auch Angestellten mit Führungsverantwortung, die den Coworking Space als Rückzugsort wahrnehmen (Kap. 8.4.4), als drei gegeneinander ausdifferenzierbare Nutzergruppen von Coworking Spaces sichtbar gemacht werden.

8.4.2 Coworking Spaces als »Anknüpfungspunkt« von Einzelgründern, Freiberuflern und Soloselbstständigen

Das Konzept Coworking Space basiert wesentlich auf der Start-up- und Freelancerkultur des freien, kreativen, selbstständigen und selbstverantwortlichen Arbeitens

und Schaffens (vgl. Arvidsson 2019, Waters-Lynch et.al. 2016; Reckwitz 2012; Bröckling 2007; Lobo/Friebe 2006).

Coworking Spaces wollen Kristallisationspunkte der produktiven und kreativen Workforce sein. Ihre Betreibenden wünschen sich eine möglichst große Diversität in der Nutzerstruktur und praktizieren ein Space- oder ein aktives Community Management, um den Bedürfnissen und Wünschen unterschiedlicher Nutzergruppen gerecht zu werden. Dabei fokussieren sie aber vor allem auf Menschen, die autonom, selbstständig und selbstverantwortlich arbeiten wollen, können und müssen. Ziel der unterschiedlichen Konzepte und Strategien der Betreibenden ist es, kreative und produktive Orte zu schaffen, an denen sich Menschen regelmäßig treffen, vernetzen und gemeinsam arbeiten. Sie entwickeln Gestaltungskonzepte, Raumstrukturen und Dienstleistungsangebote, die die Kreativen, die Produktiven sowie die selbstständig Denkenden und Tätigen in einem regionalen Umfeld ansprechen sollen, um sie als Nutzende der geschaffenen Infrastruktur zu gewinnen. Eine hohe Fluktuation der Nutzenden ist dabei grundsätzlich erwünscht, wenn auch nicht von allen Betreibenden durchsetzbar. Offenheit dient dabei als Leitprinzip für das Raumkonzept und befördert Formate, die den Austausch von Ideen und die Zusammenarbeit mit individuell wechselnden Partnern als kreative und wertschöpfende Basis der handelnden Akteure in einer flexiblen Arbeitswelt unterstützen sollen.

»[W]ir wollen einen Raum, (.) der offen ist, der genutzt werden kann [...] Und hier gehen wir hin zum Arbeiten oder um Projekte zu machen oder uns auszutauschen, Ideen zu entwickeln.« (TK_I_SB_20; 5640:6376)

»[...] wir (haben) die klassischen Freiberufler, Freelancer, Einzelkämpfer, wir haben kleine Start-ups, wir haben aber auch Firmen [...], die eine Niederlassung aufmachen, aber hier auch unser Netzwerk nutzen, um hier einfach Fuß zu fassen, um hier irgendwie Leute zu finden, Personal zu finden, ja [...]. Und du hast Start-ups, die kommen hierher und wachsen, müssen ausziehen, weil einfach die Räumlichkeiten nicht mehr reichen, und dafür kommen wieder neue mit neuen Ideen. Und das macht's eigentlich so spannend.« (TK_I_SB_12; 26742:270701; 72159:72367).

Gerade Soloselbstständige, Freelancer und Freiberufler nehmen diesen Raum auch sehr gern an, vor allem dann – und das zeigt sich in den Interviews der Studierenden mit Coworkern –, wenn sie sich in den Arbeitskontext beim Auftraggebenden nicht in ausreichendem Maße integriert fühlen. Freien Mitarbeitenden steht beim Auftraggebenden nicht immer ein Arbeitsplatz zur Verfügung, der der Arbeitstätigkeit angemessen ist. Gleichzeitig fehlt ihnen häufiger der soziale und fachliche Austausch mit Kollegen, der beispielsweise nötig ist, um kreative Lösungen für Arbeitsaufgaben zu entwickeln, mit der Verantwortung für Projekte entspannter umzugehen und sich über die Nutzung von neuen Technologien und Tools zu informieren.

Coworking Spaces sind für diese Gruppe von Arbeitskräften somit Anknüpfungspunkte, die ihnen ein professionelles und produktives Arbeiten erlauben.

8.4.3 Coworking Spaces als Arbeitsorte der »mobilen Workforce«

Wie sich immer wieder etwas überraschend in den Interviews mit Coworking-Space-Betreibenden zeigte, entdecken neben der Gruppe der Gründenden, Freelancer und Soloselbstständigen zunehmend auch sozialversicherungspflichtig Angestellte in mobilen und auch Remote-Arbeitskontexten Coworking Spaces als Arbeitsorte für sich. Diese Gruppe von Nutzenden und insbesondere ihre Arbeitgebenden spricht besonders die Infrastruktur sowie das professionelle Umfeld von Coworking Spaces an, das einem betrieblichen Arbeitskontext in wesentlichen Zügen gleicht und deshalb bei den Arbeitgebenden teilweise eine höhere Akzeptanz genießt als die Arbeit im Homeoffice, gleichwohl viele Coworking Spacebetreibende mit ihrem Geschäftsmodell eine Vorstellung der aktiven Beteiligung am Aufbau einer Coworking Community verknüpfen und sich nun auf diese etwas anders denkende Nutzergruppe oftmals spontan einstellen müssen:

»[D]a ist es zum Teil schwierig, weil wir einen hohen Angestelltenanteil haben. [...] (I1: Ist interessant) Es klingt komisch (lachend), ja. Wir haben, unsere erste Fix-Desk-Mieterin war eine Angestellte, die hat ihr Unternehmen in »xxx«, ist nach »xxx« gezogen, wollte kündigen und da hat die Chefin aber gesagt: »Na, kannst aber auch Homeoffice machen. Du bist mir wichtig, ich will dich im Unternehmen halten!«, und dann hat sie gegoogelt und ist hierhergekommen. Dann ist hinten noch F., der ist auch, der macht Programmierung, [...] Angular, irgendeine Programmiersprache, der ist auch angestellt im Unternehmen in »xxx«, wohnt aber in »xxx« und wollte raus aus seinem Homeoffice.« (TK_I_SB_2; 20101:20836)

»Es sind nicht viele, aber das ist auch ein Modell. Also gerade wo man sagt: Die Firma hat vielleicht ein bestimmtes Kernteam woanders und hat aber ein großes Interesse an dem einen Mitarbeiter, der sich hier ein Haus gebaut hat, oder halt sozusagen sonst pendeln müsste, und da sagt die Firma: cool, alles schick, ich übernehm sozusagen die Kosten für den Tisch und der Mensch muss nicht jeden Tag von A nach B pendeln, sondern hat halt genau die Flexibilität, bei seiner Familie zu sein.« (TK_I_SB_3; 26192:26672)

Das Konzept der digitalen Remote- beziehungsweise Distanzarbeit erlaubt es inzwischen vielen angestellten Arbeitnehmenden, ihre Arbeitstätigkeit ganz oder teilweise aus dem betrieblichen Kontext beim Arbeitgebenden heraus an einen anderen Ort zu verlagern (vgl. Kap. 7.2 und 7.3). Vor allem Arbeitnehmenden, die ihre Arbeitstätigkeit mit dem Wunsch, längere Arbeitswege zu vermeiden, an ihren Wohnort verlagern, streben oftmals danach, ihre Arbeitstätigkeit auch weiterhin in einem

professionellen und produktiven Umfeld zu vollziehen und mieten sich daher in einen Coworking Space ein. Dies betrifft oftmals Personen, die bis dato als Wochenendpendler getrennt von ihren Familien lebten und arbeiteten – was gerade in Ostdeutschland und damit dem regionalen Setting, in dem die Studie erhoben wurde, immer noch ein sehr verbreitetes Lebensmodell darstellt –, aber auch Tagespendler, die zwischen ihrem Wohnort und ihrer Arbeitsstätte täglich größere Distanzen überbrücken müssen. In den Coworking Spaces finden sich dabei auch Nutzende, die ihre Arbeitstätigkeit teilweise verlagern, um länger an ihrem Wohnort bleiben zu können, die aber sonst weiterhin zu einem festen Arbeitsplatz pendeln. Häufiger anzutreffen sind jedoch angestellte Arbeitnehmende, die ihre Arbeitstätigkeit in Abstimmung mit den Arbeitgebenden vollständig an den neuen dritten Arbeitsort verlagert haben.

Diese Nutzergruppe der (ehemaligen) Pendler und Heimatrückkehrer kommt mit speziellen Wünschen in den Coworking Space. Ihnen geht es um die Nutzung der Infrastruktur und des professionellen Arbeitsumfeldes. Sie sind entsprechend weniger an einer Vernetzung mit der vor Ort ansässigen Community interessiert, sondern wünschen sich vor allem, im Coworking Space ungestört und konzentriert arbeiten zu können. Das Homeoffice als alternative Arbeitsform lehnen sie aus unterschiedlichen Gründen ab.

Anknüpfend an dieses Modell der von Arbeitnehmenden selbstgewählten Verlagerung des Arbeitsplatzes in einen Coworking Space, berichten Betreibende aber auch von Rekrutierungsmodellen der Arbeitgebenden, die sich im Rahmen einer Firmenmitgliedschaft in Coworking Spaces einmieten, um geeignete Arbeitnehmende aus einer anderen Region rekrutieren und sie fest anstellen zu können und ihnen dann in dem Coworking Space ein professionelles und produktives Arbeitsumfeld zu schaffen. Diese Strategie wird von Firmen teilweise angewandt, wenn sie in neuen Regionen einen Markteintritt planen oder am Niederlassungsort kein geeignetes oder preisgünstiges Fachpersonal finden und die Arbeitstätigkeit grundsätzlich als Remote- beziehungsweise digitale Distanzarbeit an einem anderen Ort ausführbar ist.

Mitunter mieten sich Arbeitgebende mit einer kleineren Belegschaft oder Abteilungen auch zeitweise in Coworking Spaces ein, etwa wenn Firmengebäude renoviert oder Abteilungen von einem Gebäude in ein anderes verlegt werden sollen und dadurch eine Doppelbelegung von Büroräumen entstehen würde.

8.4.4 Coworking Spaces als Rückzugsorte

Zusätzlich zur Gruppe der fest angestellten Berufspendler finden sich in den untersuchten Coworking Spaces insbesondere in urbanen Kontexten auch Nutzende, die als Festangestellte eigentlich über einen festen Arbeitsplatz im Homeoffice oder beim Arbeitgebenden im gleichen regionalen Raum verfügen, ihre Arbeitstätigkeit

jedoch regelmäßig oder unregelmäßig freiwillig und oftmals eigenfinanziert und eigeninitiativ in einen Coworking Space verlagern. Auch hier sind die Motivlagen sehr unterschiedlich: Einerseits erachten diese Nutzenden die Vernetzungsangebote der Coworking Spaces als Bereicherung der eigenen Arbeitstätigkeit und des eigenen Arbeitsnetzwerks und es kann vorkommen, dass sie sich in diese sehr aktiv einbringen, andererseits suchen gerade Angestellte mit Führungsverantwortung oder auch Angestellte in Arbeitsphasen der intensiven Projekt- und Produktentwicklung Räume, in denen sie ungestört und auf produktive und professionelle Art und Weise ihrer Arbeitstätigkeit nachgehen können.

Teilweise, so berichtet zumindest ein Betreiber, nutzen auch Firmen im Rahmen einer Firmenmitgliedschaft das kreative und produktive Arbeitsumfeld von Coworking Spaces gezielt, um ihren Forschungs- und Entwicklungsabteilungen neue Impulse zu ermöglichen, indem sie Abteilungen oder Teams zeitweise in Coworking Spaces auslagern und dies mit der intensiveren interdisziplinären und überbetrieblichen Vernetzung begründen.

Diese Gruppe temporärer Nutzender von Coworking Spaces verweist aber letztlich auch auf einen Trend und einen Wandel der Arbeitseinstellung in »alten« Arbeitswelten. Hier ergeben sich offenbar neue Freiräume, die insbesondere von angestellten Kreativarbeitenden oder auch Angestellten mit Führungsverantwortung zunehmend ausgeschöpft werden, um das Arbeitsumfeld an die eigenen Vorstellungen anzupassen und hierdurch die eigene Arbeitssituation zu verbessern und die Arbeitsleistung zu steigern.

Genau dieser Trend ist es aber auch, auf den Coworking Space Betreibende im Nachgang der Corona-Pandemie hoffen und auf Basis dessen einige Betreibende planen die eigene Markt- und Vermittlungsposition weiter auszubauen. Die technologischen und organisationalen Grundlagen für die weitere Entwicklung dieses Trends – so hoffen die Betreibenden – werden hierfür aktuell in der alten Arbeitswelt und den bislang durch eine Präsenzkultur geprägten Arbeitsorganisationen geschaffen.

8.5 Zusammenfassung der Befunde der Studie »Cowork«

Die genaue Analyse der Nutzergruppen zeigt, dass Coworking Spaces mit einer breiten Palette von Ansprüchen konfrontiert sind. Die Gruppe der Soloselbstständigen, Freelancer und kleineren Start-ups verspricht sich von ihnen vor allen Dingen eine intensive Vernetzung mit möglichen Wirtschaftspartnern und Geldgebern. Demgegenüber suchen fest angestellte Arbeitnehmende in Coworking Spaces eher ein professionelles, produktives und angenehmes Arbeitsumfeld, in dem sie der eigenen Arbeitstätigkeit möglichst ungestört nachgehen können. Diesen unterschiedlichen Ansprüchen der Nutzenden begegnen die Betreibenden von

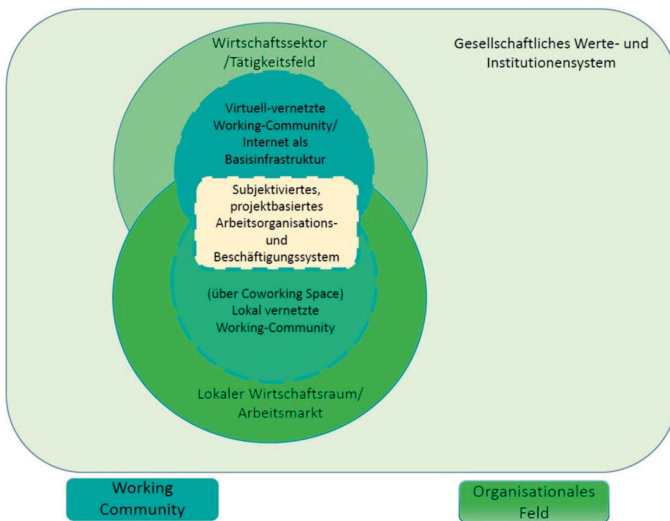
Coworking Spaces mit einem losen Bindungskonzept: der befristeten Mitgliedschaft. Diese bietet den Nutzenden große Freiräume, wie sie mit dem konkreten Angebot des einzelnen Coworking Space umgehen wollen. So zeigten die Interviews der Studierenden mit Coworkern, dass manche Coworker generell zwischen unterschiedlichen Coworking Spaces hin- und herwechseln und phasenweise auch im Homeoffice oder in Büroarbeitskontexten beim Arbeitgebenden arbeiten. Die typischen Coworker passen somit ihr Arbeitsumfeld gern an die jeweils aktuellen Arbeitsbedürfnisse an und möchten sich nicht auf einen Arbeitsort festlegen lassen. Die Coworking-Space-Betreibenden hingegen stellen eine Infrastruktur zur Verfügung und überlassen es weitgehend den Coworkern, wie sie diese nutzen möchten. Die höhere Autonomie der Coworker gegenüber Normalarbeitern in Präsenzarbeitskontexten geht entsprechend mit einer höheren Eigenverantwortung für die Organisation, Steuerung und Rationalisierung der eigenen Arbeitsprozesse und für die eigenen Arbeitserfolge einher, was auch von den Coworkern mitunter als Problem empfunden wird. So weisen einige der von den Studierenden befragten Coworker zwar auf die Vorteile von Coworking Spaces gegenüber dem Homeoffice hin, fühlen sich aber gelegentlich von der hohen Selbstverantwortung, die ihnen vom Arbeit- oder Auftraggeber zugeschrieben wird, auch sehr belastet. Hinzu kommt, dass sich im Rahmen der Studie Arbeitssituationen beobachten lassen, in denen sich Coworker vollständig verausgaben, ohne dass dies von Arbeit- beziehungsweise Auftraggebenden, kooperierenden Coworkern oder den Betreibenden von Coworking Spaces überhaupt wahrgenommen wird, geschweige denn, dass solchen Situationen aktiv entgegengewirkt wird⁶.

In Coworking Spaces lassen sich somit die positiven und negativen Aspekte von Remote- und digitaler Distanzarbeit schon über einen längeren Zeitraum beobachten. Man kann und sollte Coworking Spaces sogar als institutionelle Antwort auf Homeoffice und Remotearbeit betrachten. Denn die Grundidee des Coworking-Konzepts und der Gründung vieler basisgetriebener Coworking Spaces ist es, dass der offene Zusammenschluss mit anderen Homeoffice- und Remotearbeitenden und die Wiedereinbettung der eigenen Lebens- und Arbeitssituation in ein neues institutionelles Setting, den Coworking Space, den Arbeitenden dabei helfen sollen, Isolationserfahrungen zu bewältigen und mit der Selbstverantwortung für die Gestaltung der eigenen Arbeitsprozesse umzugehen.

6 Die Frage, wie die zeitlich-räumliche und organisationale Entkopplung sich auf die Arbeitssituation von Individuen in virtuellen Arbeitsgesellschaften auswirkt, steht auch im Zentrum der laufenden Debatte über die Auswirkungen der Corona-Pandemie, die sich insbesondere mit den Grenzen der Verlagerung von Arbeitstätigkeiten ins Homeoffice befasst und dabei auch die Bemühungen in den Blick nimmt, autonome Produktionssysteme durch neue Technologien auf Distanz und damit auch von dritten Arbeitsorten wie dem Homeoffice aus zu steuern. (vgl. auch Krause 2022)

Das Geschäfts- und Arbeitsorganisationsmodell Coworking Space (vgl. Abbildung 8.3) lässt sich letztlich ähnlich wie das der virtuellen Plattform (vgl. Kap. 7.1, Kirchner & Schüssler 2019) als ein zentrales Organisationskonzept der virtuellen Moderne verstehen, welches analog zur betrieblichen Organisation der industriellen Epoche (vgl. Abbildung 5.1) angepasst an die veränderten Produktions- und Organisationslogiken der virtuellen Moderne für eine Verteilung von Arbeit und Beschäftigung sowie die Ermöglichung von kooperativen Arbeitshandlungen in den gewandelten zeitlich-räumlichen Arbeitsbezügen sorgt.

Abbildung 8.3: Coworking Spaces als lokal verankerter organisationaler Rahmen subjektiver, projektbasierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme



Das Arbeitsorganisationsmodell Coworking Space beruht erstens im technologischen Kern auf der Infrastruktur des Internets und stellt im Sinne der algorithmischen Logik der immer wieder neu zu justierenden Steuerung und Vermittlung keine festen und verbindlichen Bindungen zwischen den Akteuren mehr her. Es ermöglicht diesen Akteuren – insbesondere den remote- und digital Arbeitenden unter ihnen – aber sich in mehrere lose aufeinander bezogene, im virtuellen oder lokalen Raum angesiedelten Arbeitscommunitys fest einzubinden beziehungsweise Netzwerkbeziehungen zu mehreren Arbeit- und Auftraggebenden aufzubauen und zu halten. Die Communities beziehungsweise das Netzwerk versorgen die Akteure permanent mit neuen Informationen und aktuellem Wissen zur Orientierung und Neujustierung der eigenen Arbeits- und Handlungsweisen.

Zudem schaffen zweitens insbesondere die Betreibenden und darüber hinaus die Nutzercommunity von Coworking Spaces selbst einen Struktur und Orientierung bietenden lokalen Raum – innerhalb des Coworking Spaces sowie auch durch zahlreiche Austausch- und Veranstaltungsformate auch mit Akteuren im räumlichen-lokalen Umfeld des Coworking Spaces – der Betreibenden wie Nutzenden ein professionelles Handeln ermöglicht sowie für diese Unterstützung bezogen auf ihre wirtschaftliche und Einkommen generierende Tätigkeit bietet. Wobei insbesondere zweiter Aspekt im Sinne Giddens zu einer Wiedereinbettung der Aktivitäten in lokale soziale Bezüge beiträgt. Coworking Spaces erlauben somit insbesondere der kreativen, freien, selbstständigen und offenen Workforce der virtuellen Moderne das Agieren auf den verschränkten Bühnen der neuen virtuellen und gleichzeitig immer noch lokal verankerten Arbeitsgesellschaft (vgl. Boes & Haug 2022). Damit ermöglichen Coworking Spaces als Organisationsmodell die Herstellung und stetige Wiederherstellung subjektiver, projektbasierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme (vgl. Zweite Zwischenbetrachtung, Tabelle 7.1, Abbildung 8.3).

Coworking Spaces könnten daher als neue und Vertrauen generierende Intermediäre in virtuellen Arbeitswelten weiter an Bedeutung gewinnen. Das legen auch die Einschätzungen der befragten Betreibenden im Hinblick auf die längerfristigen Folgen der Corona-Pandemie nahe. So gehen die Betreibenden einheitlich davon aus, dass zwar aufgrund der neuen Gesundheitsschutz- und Arbeitsschutzbestimmungen die bislang verfolgten Raumkonzepte und aufgrund einer Verschiebung von Nutzergruppen auch die Nutzergewinnungsstrategien hinterfragt werden müssen. Generell schätzen sie sich aber als inzwischen gut sichtbare Knotenpunkte der Verteilung und Steuerung von Arbeit in virtuellen Arbeitswelten ein, die im Zweifel und bei einer noch länger andauernden Pandemie auch selbst durch die Erschließung des virtuellen Raumes durch geeignete Interaktionsangebote (bspw. virtuelle Vernetzungstreffen) und neue Raumkonzepte (bspw. Studios zur Aufzeichnung von Streams und Videosequenzen) den Nutzenden regional eingebettet die Möglichkeit anbieten, den erweiterten Kommunikationsraum des Internets effizient zu nutzen. Das Konzept, lokale Orte aufrechtzuerhalten und auszubauen, die für organisational und zeitlich-räumlich vom Arbeitgebenden entkoppelte Arbeitnehmende ein Kommunikations- und Austauschort beziehungsweise allgemein einen institutioneller Rahmen für die individuelle räumliche und tageszeitliche Gestaltung von Arbeit bieten können, sehen die Betreibenden durch die Pandemie keinesfalls infrage gestellt. Vielmehr prognostizieren sie, dass Coworking Spaces von Arbeitgeberorganisationen und Unternehmen noch stärker als Intermediäre, Arbeitsraumanbietende, Personaldienstleistende und Talentpool wahrgenommen und genutzt werden.

»Ich habe durch COVID-19 ein tiefes Urvertrauen ins Coworking als Wirtschaftskonzept gewonnen. Und ich bin davon überzeugt, das wird immer mehr Coworking Spaces geben und es wird immer mehr Leute geben, die das machen. Ich bin der tiefen Überzeugung, dass das ein Zukunftskonzept ist.« (TK_I_SB_21_02; 60030:600313)

»Also ich sage mal so, wenn ich sozusagen unseren Space anschau und sage, okay, die Perspektive für uns ist, für nächstes Jahr neue Flächen zu finden und aufzubauen und zu bespielen. Das ist für uns die Perspektive. Also wir gehen aus der ganzen Krise durchaus gestärkt raus und auch bestätigt für unser Konzept raus. Das ist einfach so ein/das ist das, was ich mitnehme, dass das Konzept notwendig und funktional ist. Also und vor allen Dingen notwendig. Wir müssen es den Leuten nur noch mehr unter die Nase reiben, dass es das gibt. Das ist einfach eine Aufgabe, [...]« (TK_I_SB_01_02; 76006:76059)

Coworking-Space-Betreibende sind für die Zukunft ihres Geschäftskonzepts demgemäß sehr positiv gestimmt. Die immer zeitlich-räumliche Flexibilisierung der Organisation von Arbeit stellen für sie folglich eine Chance dar, ihr Geschäftsmodell und Leitbild weiter und tiefer in der deutschen Arbeitsgesellschaft zu verankern. Gleichzeitig gehen sie aber auch von einer Veränderung ihrer Nutzergruppen aus und überlegen, wie der Community Gedanke als eine wesentliche Basis des Coworking Konzeptes auch dann erhalten werden könnte, wenn noch mehr Firmenbeschäftigte und Festangestellte den Raum und Arbeitsort Coworking Spaces nutzen.

Die aufgeworfene Frage nach den Grenzen der Verlagerung von unternehmerischer Verantwortung auf die Arbeit nehmenden Individuen selbst bleibt mit den dargestellten Befunden der Studie zu Coworking Spaces allerdings noch weitgehend unbeantwortet. Klar ist, dass durch die Abkehr von vertrauten Modellen und Leitbildern in der Gestaltung von Arbeit auch Unsicherheiten entstehen, denen neue Intermediäre wie Coworking Spaces oder auch virtuelle Plattformen mit eigenen Lösungsvorschlägen entgegentreten. Wenig systematisch erforscht – wenn auch im Kontext der Debatte über die gesellschaftlichen Folgen der Corona-Pandemie viel diskutiert – sind bislang die neuen Konfliktlinien, die durch die infolge der Pandemie notwendig gewordene großflächige Umsetzung des Konzepts der Distanzarbeit in etablierten Arbeitgeberorganisationen entstehen. Bislang konnten die Grenzen der Umsetzbarkeit in konkreten betrieblichen Kontexten nur an wenigen Fallbeispielen diskutiert werden. Die im folgenden Kapitel 9 dargestellte Covid19-LD1-Verwaltungsstudie widmet sich anhand einer eigenen empirischen Untersuchung dieser entscheidenden Frage der oben angeführten Debatte: der Frage nach den Grenzen der Transformation von etablierten Präsenz- zu neuen Distanzarbeitskontexten.