

IV. Beziehungen zur Arbeit

Du musst gar nichts!

Arbeit ist nicht einfach ein Job. Sie ist Beziehung, Selbstbild, Lebensform. Für viele Menschen nimmt sie mehr Zeit ein als jede andere Tätigkeit und prägt damit nicht nur unseren Tagesablauf, sondern auch unser Selbstwertgefühl, unsere sozialen Kontakte und unsere Zukunftsaussichten. Unsere Beziehung zur Arbeit entscheidet darüber, wie wir unser Leben strukturieren, wie wir uns selbst verstehen und welchen Platz wir in der Gesellschaft einnehmen. Sie ist nicht nur Mittel zum Zweck, sondern Ausdruck einer Haltung: Will ich gestalten oder sichern, aufsteigen oder ausweichen, dazugehören oder mich entziehen? Genau deshalb lohnt es sich, diese Beziehung bewusst zu reflektieren bevor sie sich unbewusst verfestigt.

Vielleicht ist es eine Banalität, aber Arbeit ist meist nichts, was einfach über uns kommt, und wir sind nicht die passiven Empfänger von ihr. Wir gestalten Arbeit, unsere Arbeit und unsere Beziehung zu ihr. Wir können uns zwar bewusst für einen Beruf entscheiden, aber die Beziehung zu ihm wird unserer grundsätzlichen Einstellung zum Leben entsprechen, was nicht meint, dass sie gleich ist. Das Arbeitsleben ist auch deswegen so unendlich anstrengender als das Privatleben, weil es fast immer „ernst“ ist. Ich bin mehr oder weniger gezwungen seit Kindesjahren eine formelle Qualifikation zu erwerben, mich zu bewerben und dann tagtäglich meine Qualifikation unter Beweis zu stellen. Ich muss agieren, während unser Familienleben und das mit Freunden uns zwar in der Regel weitaus wichtiger ist, aber für dieses gibt es keine formellen Qualifikationen oder Tests, das Private ist kein „Muss“, eher ein „Will“.

Wir können uns über viele Jahre als „schlechter“ Vater oder Ehefrau durchmogeln. Umgekehrt werden wir als Super-Mami oder Spitzen-Freund nicht befördert oder höher bezahlt, schade eigentlich. Ein grundsätzlich pflichtbewusster Mensch, der pünktlich Rechnungen zahlt, seine Parkgebühren entrichtet und sich nicht vordrängelt, der wird auch so arbeiten, so arbeiten müssen. Einfach weil es Teil seiner Persönlichkeit ist. Ein sehr oberflächlicher extrovertierter Mensch, der gern kommuniziert, wird dieses bewusst oder unbewusst auch ins Arbeitsleben einbringen, gerade in Zeiten, in denen Authentizität und Ehrlichkeit eingefordert werden. Die Frage nach der Beziehung zur Arbeit ist somit auch die Frage nach der Beziehung

zum Leben! Und anders als häufig angenommen ist uns dieses nicht vorbestimmt, schon einmal gar nicht durch das Schicksal, den Zufall oder einen Gott. Wir können im Rahmen unseres Lebens, als Bewohner/innen eines hochentwickelten, demokratischen, reichen und freien Landes sehr viel selbst entscheiden.

Wie finde ich denn nun heraus, was für eine Beziehung zur Arbeit ich pflegen will/muss? Diese so simple wie überaus schwerwiegende Frage hilft uns dabei, sich der entscheidenden, der nach der Berufswahl, zu nähern. Warum sich junge Menschen so erstaunlich wenig mit diesen Fragen beschäftigen und warum Eltern und Schulen, so schlecht zu ihnen durchdringen, kann hier leider nicht in Gänze beantwortet werden. Ein Verweis auf „unsichere“ Zeiten, die „verunsicherte“ Wohlstandsgesellschaft und soziale Netzwerke, die Einsamkeit fördern und Bildung und Selbstsicherheit untergraben, reicht aber nicht. Warum fühlen sich junge Menschen heute so schlecht beraten? Weil die Welt der Arbeit (scheinbar oder tatsächlich) widersprüchlich ist. Auf der einen Seite hören junge Menschen von „Berufung“, „Purpose“ und „Leidenschaft“. Auf der anderen erleben sie bei Eltern oder deren Bekannten Überforderung, Burnout oder Frust im Büroalltag. Während Schulen oft noch in traditionellen Berufsbildern denken, verändert sich die Arbeitswelt rasant. Neue Berufsfelder entstehen schneller, als die Lehrpläne hinterherkommen. Gleichzeitig fehlt es an Raum für ehrliche Gespräche über Werte, Bedürfnisse und Lebensentwürfe. Kein Wunder also, dass viele junge Menschen sich schlecht vorbereitet fühlen und überfordert mit der Frage: Was will ich eigentlich von meiner Arbeit und was darf ich von ihr erwarten?

Studien zeigen, wie groß diese Verunsicherung ist. Besonders aufschlussreich ist eine Befragung der Bertelsmann Stiftung (2022): 56 % der Jugendlichen in Deutschland fühlen sich nicht ausreichend auf ihre Berufsentcheidung vorbereitet. Noch deutlicher: Rund 70 % der Befragten erklärten, dass sie von Schule und Elternhaus nicht ehrlich genug über Chancen und Risiken informiert würden. Die Studie betont, dass Jugendlichen zwar eine Vielzahl an Informationsquellen zur Verfügung steht, sie jedoch oftmals als widersprüchlich, unübersichtlich und wenig praxisnah wahrgenommen werden. Viele berichteten, dass sie vor allem Orientierung an klaren Erfahrungsbeispielen und kontinuierlicher Begleitung vermissen, stattdessen bleiben sie mit Broschüren, Testverfahren oder punktuellen Beratungen allein.

Auch andere Erhebungen bestätigen diese Unsicherheit. Die Shell-Jugendstudie von 2019, noch vor der Corona-Epidemie, zeigt, dass rund 40 %

der Jugendlichen den Eindruck haben, die Erwachsenenwelt verstehe ihre Sorgen nicht, insbesondere, wenn es um Zukunftsängste im Arbeitsleben geht. Hinzu kommt eine OECD-Erhebung von 2020 (Dream Jobs: Teenagers' Career Aspirations and the Future of Work), die darauf hinweist, dass deutsche Schüler/innen im internationalen Vergleich besonders konservative Berufswünsche äußern, häufig in klassischen, traditionellen Feldern. Das liegt weniger an mangelnder Fantasie, sondern eher an fehlenden positiven Vorbildern und professioneller Orientierung, der bereits erwähnten „bedeutenden“ Erwachsenen.

Die Folge: Viele fühlen sich hin- und hergerissen zwischen hohen Erwartungen und geringer Klarheit zwischen Schlagworten wie „Leidenenschaft“, „Sicherheit“, „Selbstverwirklichung“ und „Existenzangst“. Dieses Spannungsfeld wird durch soziale Medien noch verschärft, in denen Influencer/innen Beruf und Leben als Lifestyle inszenieren, während gleichzeitig die realen Erfahrungen von Unsicherheit, Praktikumsschleifen und befristeten Verträgen die Realität junger Erwachsener prägen. Kein Wunder also, dass der Schritt in die Arbeitswelt nicht als Aufbruch, sondern als Überforderung empfunden wird.

Wer wissen will, wie er oder sie zur Arbeit steht, kann sich zu Beginn zwei ganz einfache Fragen stellen. Eure ehrliche Beantwortung, am besten ohne Publikum, liefert erstaunlich viel Klarheit:

1. Wie wichtig ist mir Geld – also materieller Wohlstand, Status, Konsum?

2. Bin ich ein ehrgeiziger Mensch – will ich mehr als nur mitlaufen?

Diese beiden Fragen mögen banal erscheinen. Doch sie helfen, sich einem Grundtypus der eigenen Arbeitsbeziehung zu nähern, unabhängig vom konkreten Beruf. Denn ob jemand Chirurg/in, App-Entwickler/in oder Lehrer/in wird, sagt wenig darüber aus, *wie* er oder sie arbeiten möchte: aus Passion, Pflichtgefühl, Sicherheitsbedürfnis oder purer Notwendigkeit.

Zur Einordnung: Die „Geldfrage“ meint nicht, ob man arbeiten *muss*, das tun über 90 % aller Menschen. Es geht um die bewusste Entscheidung: Möchte ich mehr als das Nötigste? Strebe ich nach materieller Fülle oder Prestige? Oder reicht mir ein einfaches, stabiles Leben?

Die „Ehrgeizfrage“ wiederum zielt auf etwas Tieferes: auf das, was Angela Duckworth als *Grit* bezeichnet, die Fähigkeit, langfristige Ziele mit Ausdauer und Leidenschaft zu verfolgen. Bin ich jemand, der gestalten, bewegen, aufsteigen will? Oder lieber jemand, der mit Ruhe, Verlässlichkeit und Beständigkeit durchs Leben geht?

Wer beide Fragen ehrlich beantwortet, kann sich grob einem von acht Beziehungstypen zur Arbeit zuordnen. Diese Modelle sind natürlich idealtypisch, Mischformen möglich. Sie dienen der Selbstreflexion, nicht der Schubladisierung. Und sie sollen eines klarmachen: Es ist völlig okay, wenn Arbeit nicht das Zentrum des Lebens ist. Nur ehrlich sollte man dabei bleiben. Es geht um eine autonome ehrliche Entscheidung, gerade wenn „man“ eine Wahl hat. Es ist nicht möglich die Entscheidung für oder gegen das eine oder andere „objektiv“ zu bewerten, in einer kapitalistischen Leistungsgesellschaft wird Einsatz erwartet und ist der Wunsch nach konsumorientierten Menschen Voraussetzung für den Erfolg ganzer Branchen. Gleichzeitig steht in einer „nivellierten“ Mittelschichtgesellschaft wie der unseren, in der Ehrlichkeit und Bodenständigkeit hohe Werte sind, der ehrgeizige Mensch auch immer schon etwas im Verdacht „rücksichtslos“ und „unmoralisch“ zu sein, ein sehr deutscher Diskurs, aber wir sprechen ja über unser Land.

Ist es das gelungenere Leben, wenn ich nach Erfolg, Geld und Prestige strebe und nicht nach Ausgleich und Sicherheit? Wer maßt sich an, das zu beurteilen? Aber ehrlich sollten wir sein, es macht einen entscheidenden Unterschied, ob wir bestimmte Dinge aus freier Entscheidung nicht angestrebt haben, oder ob wir es uns nicht zugetraut haben und diesem ewig hinterhertrauern. Und wie gesagt nur unter der Prämisse die Möglichkeiten gehabt zu haben einen anderen Weg zu gehen. Der Verweis auf die „wichtigen“ Dinge im Leben, Liebe, Familie, Glück und Sinn, wird gern missbraucht, um unsere Lustlosigkeit und mangelnde Disziplin zu legitimieren.

Gehen wir es praktisch an. Die Zuordnung zu den hier vorgestellten acht Modellen, die ergriffen werden können oder müssen, läuft entscheidend über die Beantwortung der zwei zentralen Fragen nach Geld und Disziplin. Bei den Aspekten von Arbeit beziehe ich mich auf die in Kapitel II erwähnten *arbeitsbezogenen Bedingungen* von Zigarmi, Houson und Witt (2009). Diese hatten acht für die Mitarbeiter/innen bedeutsame Faktoren identifiziert, die für die Förderung von Leidenschaft wichtig sind: Sinnvolle Arbeit, Zusammenarbeit, Fairness, Autonomie, Anerkennung, Wachstum, Verbundenheit mit dem Vorgesetzten, Verbundenheit mit Kollegen. Das Modell der arbeitsbezogenen Bedingungen beschreibt aber eher externe Faktoren, die deine Leidenschaft zur Arbeit fördern, interne, die meine eigene Motivation steigern sind aber ebenso wichtig.

Die Problematik bei diesen Fragen, die bei ehrlicher und schonungsloser Beantwortung wirklich weiterhelfen, ist, dass sie von Teenagern nur schwer

zu beantworten sind bzw. nicht ehrlich. Die Fragen nach Geld und Ehrgeiz mögen als etwas zu einfach erscheinen, sie prägen aber die Beziehung zum Arbeitsleben entscheidend vor, nicht aber unbedingt das Berufsfeld. Der Faktor Ehrgeiz/Disziplin prägt wie erwähnt fast alles mit. In einer entwickelten Gesellschaft mit freiem Zugang zu Bildung wird ein ehrgeiziger (nicht beeinträchtigter) Mensch die nötigen Bildungsabschlüsse machen um sich anschließend im Berufsleben positionieren zu können. Diese Aussage wird mir in der Sozialen Arbeit keine Freunde machen. In Systemen, in denen Bildung von Geld, sozialem Stand oder Beziehungen abhängig ist, wird auch die/der Ehrgeizigste sich nicht unbedingt durchsetzen können, bei uns schon.

1. „All in“ (Geld: sehr wichtig – Ehrgeiz: sehr hoch)

Das KARRIERE-MODELL

Ich will Karriere machen. Und zwar richtig. Mir geht es um Status, Geld, Anerkennung. Ich bin bereit, viel zu investieren: Zeit, Energie, vielleicht auch meine Gesundheit. Ich arbeite, um zu gewinnen, nicht um zu genießen. Mein Job ist mein Spielfeld, mein Lebenslauf mein Scoreboard.

- Zentrale Aspekte: Geld, Prestige
- Verhältnis zur Arbeit: instrumentell, leistungszentriert
- Typische Branchen: Unternehmensberatung, Investmentbanking, Tech-Start-ups, Rechtsanwaltspraxen
- Vorteile: klare Ziele, hohe Motivation, schnelle Entwicklung
- Nachteile: Gefahr von Überarbeitung, Selbstwert an Leistung gekoppelt

2. „Seenotrettung“ (Geld: wenig – Ehrgeiz: hoch)
--

Das SINN-MODELL

Ich arbeite, weil ich gebraucht werde. Weil ich helfen will. Meine Motivation ist nicht das Gehalt, sondern das Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun. Ich bin bereit, mich selbst zurückzunehmen, wenn es anderen nützt. Meine Arbeit ist Teil meiner ethischen Haltung – nicht meiner Karriere.

- Zentrale Aspekte: Sinn, Verbundenheit, Autonomie
- Verhältnis zur Arbeit: intrinsisch, moralisch fundiert
- Typische Branchen: Soziale Arbeit, Pflege, Bildung, NGOs, Politik
- Vorteile: hohe persönliche Erfüllung, soziale Relevanz
- Nachteile: emotionale Erschöpfung, strukturelle Unterfinanzierung

3. „Empowerment“ (Geld: mittel – Ehrgeiz: sehr hoch)

Das KOMPETENZ-MODELL

Ich will wachsen. Mich entwickeln. Lernen. Meine Arbeit ist der Ort, an dem ich mich selbst herausfordere. Nicht der Status motiviert mich, sondern die inhaltliche Tiefe. Ich will gestalten, nicht verwalten. Was ich tue, soll Sinn machen, aber auch klug durchdacht und professionell umgesetzt sein.

- Zentrale Aspekte: Kompetenz, Autonomie, Sinn
- Verhältnis zur Arbeit: inhaltlich getrieben, selbstbezogen
- Typische Branchen: Wissenschaft, Journalismus, Design, IT, Ingenieurwesen
- Vorteile: kontinuierliches Lernen, Selbstverwirklichung
- Nachteile: hohes Anspruchsniveau, Gefahr der Selbstüberforderung

4. „Digitaler Nomade“ (Geld: mittel – Ehrgeiz: hoch)

Das FREIHEITS-MODELL

Ich will frei sein, räumlich, zeitlich, persönlich. Ich arbeite, um unterwegs zu sein. Mein Büro ist der Laptop, mein Arbeitsplatz ein Coworking-Space in Bali oder ein Café in Lissabon. Ich lebe nicht *für* die Arbeit, sondern *durch* sie: als Vehikel für Unabhängigkeit, Selbstbestimmung und globale Beweglichkeit.

- Zentrale Aspekte: Autonomie, Flexibilität, Abenteuer
- Verhältnis zur Arbeit: instrumental-emanzipatorisch
- Typische Branchen: IT, Design, Online-Marketing, digitale Bildung, Übersetzung, Remote-Vertrieb
- Vorteile: maximale Ortsunabhängigkeit, hohe Selbstwirksamkeit
- Nachteile: soziale Isolation, fehlende Absicherung, prekäre Einkommen

5. „Monatsmiete“ (Geld: mittel – Ehrgeiz: wenig)

Das SICHERHEITS-MODELL

Ich arbeite, weil ich es muss. Punkt. Mein Leben spielt sich außerhalb des Jobs ab. Der Beruf ist Mittel zum Zweck, zur Absicherung meiner Familie, meiner Freizeit, meines Alltags. Ich strebe nicht nach Erfüllung, sondern nach Verlässlichkeit. Und ich habe kein Problem damit.

- Zentrale Aspekte: Sicherheit, Geld
- Verhältnis zur Arbeit: funktional, neutral
- Typische Branchen: Logistik, Einzelhandel, Produktion, öffentlicher Dienst
- Vorteile: klare Trennung von Arbeit und Leben, Stressreduktion
- Nachteile: geringe Identifikation, geringe Resilienz bei Belastung

6. „Homebase“ (Geld: mittel – Ehrgeiz: mittel)
--

Das GEMEINSCHAFTS-MODELL

Meine Firma ist mein zweites Zuhause. Ich lebe dort, verbringe dort meine Freizeit, pflege meine Freundschaften, mein Netzwerk. Ich finde Sicherheit in Struktur, Routine und gemeinschaftlichem Sinn. Die Arbeit gibt mir Halt, nicht nur finanziell, sondern auch emotional.

- Zentrale Aspekte: Sicherheit, Verbundenheit
- Verhältnis zur Arbeit: identifikativ, kollektivistisch
- Typische Branchen: KMU- und Familienunternehmen, öffentlicher Dienst, Kirche
- Vorteile: hohe Stabilität, soziales Netz
- Nachteile: Abhängigkeit, geringe Trennung von Beruf und Privatleben

7. „Rollenspiel am Wochenende“ (Geld: mittel – Ehrgeiz: wenig)
--

Das FREIZEIT-MODELL

Mein Beruf? Okay. Aber meine Leidenschaft lebt woanders. In der Band. Im Ehrenamt. Beim Rollenspiel am Wochenende. Ich mache meine Arbeit gut, aber sie definiert mich nicht. Ich bin jemand, der lebt, um zu arbeiten, nein, umgekehrt: Ich arbeite, um zu leben.

- Zentrale Aspekte: Autonomie, Sinn außerhalb der Arbeit
- Verhältnis zur Arbeit: pragmatisch, abgrenzend
- Typische Branchen: viele – abhängig von Lebensentwurf, oft in Teilzeit
- Vorteile: emotionale Unabhängigkeit, kreative Energie
- Nachteile: wenig Aufstieg, wenig Einfluss, mangelnde Anerkennung im System

8. „Gründer/in“ (Geld: mittel/hoch – Ehrgeiz: hoch)

Das AUTONOMIE-MODELL

Ich gründe, weil ich Freiheit will, Wirkung, Gestaltungsmacht. Weil ich lieber scheitere, als mich zu langweilen. Geld ist mir wichtig, aber wichtiger ist, dass es *meins* ist. Ich brauche weder Titel noch Dienstwagen, sondern eine Steuernummer, die mich nachts wachhält.

- Zentrale Aspekte: Autonomie, Selbstwirksamkeit, Risiko
- Verhältnis zur Arbeit: schöpferisch, visionär, ungeduldig
- Typische Branchen: alle, von der App über das Café bis zum Sozialunternehmen
- Vorteile: radikale Freiheit, Selbstbestimmung, Gestaltungsmacht
- Nachteile: unsichere Einkommen, Verantwortungslast, existenzielle Risiken

Diese Verortung soll vor allem Spaß machen. Und vielleicht zum Nachdenken anregen. Niemand wird sich bewusst auf eine Beziehung zur Arbeit festlegen. Wie fast alle wichtigen Dinge geschieht dieses unbewusst. Unsere Beziehung wird von vielen sozioökonomischen Faktoren und der Volkswirtschaft, in der wir leben, beeinflusst. Und von unserem Willen. In einem Land wie Deutschland besteht die Möglichkeit alle diese acht Beziehungen leben zu können, in vielen anderen haben wir diese Auswahl gar nicht, geschweige denn die Möglichkeiten uns zu entscheiden.

Diese Auswahl soll auch vermitteln, dass jede Beziehung richtig ist, wenn sie zu uns passt. Es geht „nur“ darum in jungen Jahren nicht den falschen, d.h. unpassenden, Weg einzuschlagen und uns Jahrzehnte später nicht darüber zu ärgern, dass wir einen völlig langweiligen anspruchslosen Job gemacht haben, obwohl wir mehr wollten und mehr konnten. Dieses meint explizit die Festlegung auf den „Arbeitsplatz“, den wir dann für viele Jahre machen, nicht die „Jobs“, die ich als Teenager oder Student abreiße. Bei diesen gibt es keine falschen, je mehr desto besser, gerade die unangenehmen und harten bringen uns persönlich weiter.

Die drei erstgenannten und das achte Modell verlangen sicher mehr als andere, ggf. bringen sie auch mehr Sinn, Geld und persönliche Entwicklung. Wer diese Modelle selbstbestimmt nicht anstrebt, weil sie zu viel Entbehrungen verlangen, oder der Fokus v.a. auf Dingen außerhalb der Arbeit liegt, gut, aber wer sie aus Angst oder mangelndem Selbstvertrauen nicht angeht, wird vielleicht später voller Enttäuschung auf sein Berufsleben zurückblicken. So wie jede/r nur ein Leben hat, hat jede/r auch nur ein Arbeitsleben! Aber viel leichter als im Privatleben kann gewechselt, auf-

und abgestiegen werden, niemand muss nur einen Job haben, warum nicht alle fünf Jahre wechseln oder zwei gleichzeitig?

Der Titel dieses Unterkapitels „Du musst gar nichts“, von der großartigen Band *Die Sterne* entliehen, soll nicht deren Sponti-Charme weitergeben, sondern nur verdeutlichen, dass fast jede junge Frau und junger Mann die Wahl hat. Du musst kein Studium machen, Du musst keine Ausbildung machen, Du musst nicht dem Vorbild Deiner Eltern nacheifern, aber Du musst es auch nicht ablehnen, wenn es Dir eigentlich gefällt.

Wenn es hier doch ein Muss geben sollte, dann dass Du Dir Gedanken machen musst, wenn es Dir nicht egal sein sollte, wie sich das Arbeitsleben entwickeln wird. Selbst wenn Du beschließen solltest, dass es keine große Bedeutung haben soll, dann hast Du wenigstens eine Entscheidung getroffen. Eines kannst Du aber nicht verhindern, und für viele die schon beim Begriff „Arbeit“ zusammenzucken, ist das keine gute Nachricht, sie ist ein Teil Deiner Identität. Auch und gerade, wenn Du sie ablehnst und meckerst, gerade dann ist sie ein bedeutender, am (Arbeits-) Leben kommste nicht vorbei.

Vielleicht ist es auch ein Missverständnis, dass die Arbeit selbst Identität stiften soll. Vielmehr ist es unsere Haltung zur Arbeit, die uns Klarheit über uns selbst gibt. Zwei Menschen können exakt denselben Beruf ausüben und dennoch völlig unterschiedliche Beziehungen zu ihm haben. Die/Der eine definiert sich über Karriere, die/der andere über Sinn. Der eine geht in der Rolle auf, die andere sieht sie als Mittel zum Zweck. Unsere Beziehung zur Arbeit spiegelt damit unsere Werte, Prioritäten und unser Selbstbild. Wer weiß, warum er oder sie arbeitet, kennt sich selbst besser und kann sich jenseits der Erwerbsarbeit bewusster positionieren. Das bedeutet nicht, dass jede/r die eigene Arbeit lieben muss. Aber wer seine Haltung kennt, kann bewusster mit Arbeit umgehen, statt sich unbewusst von ihr bestimmen zu lassen.

Die zuvor skizzierten acht Arbeitstypen sollen genau diesen Zugang erleichtern: nicht als starre Kategorien, sondern als Spiegel, an dem man erkennen kann, was man von Arbeit erwartet und was nicht. Ob jemand Karriere, Sicherheit, Sinn oder Unabhängigkeit anstrebt, sagt weniger über das Berufsfeld als über die eigene Identitätslogik aus. Arbeit ist in diesem Sinne nicht nur Erwerb, sondern ein Medium der Selbstklärung. Für junge Menschen ist diese Einsicht besonders bedeutsam. In einer Welt, in der Berufe wechseln, Lebensentwürfe sich verschieben und Gewissheiten bröckeln, hilft eine bewusst gewählte Beziehung zur Arbeit, ein stabiles

Selbstbild zu entwickeln. Arbeit wird dann nicht zum Ort, an dem man sich finden muss, sondern zum Ort, an dem man sich zeigen kann.

Diese Identität muss dabei nicht ausschließlich durch äußere Leistung oder beruflichen Erfolg geprägt sein. Entscheidend ist vielmehr Kohärenz: dass das, was ich tue, mit dem übereinstimmt, was ich denke und fühle. Eine bewusst gewählte Haltung zur Arbeit, sei sie ambitioniert oder pragmatisch, schafft genau diese Stimmigkeit. Sie macht den Unterschied zwischen einem Lebenslauf und einem Lebensentwurf. In einer Arbeitswelt, die volatil, digital und zunehmend fragmentiert ist, kann eine stabile Beziehung zur Arbeit ein Anker sein. Nicht, weil sie Sicherheit garantiert, sondern weil sie Selbstvergewisserung ermöglicht. Wer weiß, warum er oder sie arbeitet, bleibt handlungsfähig, selbst wenn sich alles andere verändert. Genau das ist der Kern einer resilienten, zukunftsfähigen Identität und der notwendige Schritt, bevor man überhaupt darüber sprechen kann, welche äußeren Arbeitsbedingungen dafür geeignet sind.

Zu der Frage was meine Beziehung zur Arbeit bestimmt, gehören neben der Motivation und den Rahmenbedingen ganz entscheidend auch der Ort. Vielleicht brauchst Du nicht nur eine inhaltliche Freiheit, sondern auch eine räumliche? Vielleicht willst Du ja zuhause arbeiten, weil es da so schön ist und der Kaffee der beste.

Ein kurzes Wort zum Home-Office

Kommen wir kurz zu einer Entwicklung zurück, die durch die Corona-Epidemie verstärkt wurde und in den beiden Jahren danach ein zentrales Thema war, wenn es um die Zukunft der Arbeit ging. 2020, die Diskussionen um den möglichen Jobverlust durch KI und Robotik befinden sich auf einem ersten Höhepunkt, es wird sicher weitere geben, erscheint Home-Office fast als vernachlässigbar. Für mich als Soziologe bleibt diese gar nicht so neue Möglichkeit des Arbeitens aber weiter sehr interessant, weil in ihr unser Verhältnis zur Arbeit überdeutlich wird. Sie bietet Chancen der Flexibilität und Freiheit, wie Gefahren der Vereinsamung.

Nach den deprimierenden Jahren der Pandemie sollte nicht ein Stein auf dem anderen bleiben, Home-Office erfuhr eine starke Aufmerksamkeit, und zwar in beide Richtungen gleichzeitig. Viele Firmen ermöglichten Arbeitstage zuhause, während andere sie einschränkten. Der „verrückte“ Vordenker der neuen digitalen Wirtschaftswelt, der Tesla Gründer und CEO Elon Musk, wurde 2022 für seinen Vorschlag gegrillt, den Mitarbeiter/in-

nen die Anwesenheit im Office vorzuschreiben! Im Februar 2024 sorgte die Deutsche Bank für Aufsehen, weil sie ihren Führungskräften vier Tage Präsenzpflicht vorschrieb, den „normalen“ Angestellten übrigens drei Tage. (Business Insider Deutschland: Mindestens 4 Tage: Deutsche Bank holt Manager zurück ins Büro. 16.02.2024. Online unter: [businessinsider.de](https://www.businessinsider.de))

Für ein Land, in dem der heilige „Feierabend“ und „Dienst ist Dienst und Schnaps ist Schnaps“ zu den Evangelien gehören, muteten die Diskussionen um Home-Office und 4-Tage-Woche erst revolutionär an, dann aber nicht mehr so, zu selbstverständlich wurde inzwischen über Achtsamkeit, Selbstwirksamkeit und die Work-Life-Balance gesprochen, mit einer ganz fetten Betonung auf „Life“. Aber auch dieses Bild scheint sich 2025 und 2026 wieder gedreht zu haben. Arbeit wurde plötzlich wieder „ernster“, fast so wie in früheren Jahrzehnten. Für diesen Stimmungsumschwung sorgten neben der geopolitischen und wirtschaftlichen Lage auch politische Signale der neuen Bundesregierung unter Kanzler Friedrich Merz, der mehrfach betonte, Deutschland könne sich bestimmte Formen reduzierter Erwerbsarbeit langfristig nicht mehr leisten.

Besonders deutlich zeigte sich dies Anfang 2026 in der Debatte um die sogenannte „Lifestyle-Teilzeit“. Der Wirtschaftsflügel der CDU, genauer die Mittelstands- und Wirtschaftsunion (MIT), forderte in einem Antrag an den CDU-Bundesparteitag, den gesetzlichen Anspruch auf Teilzeit einzuschränken. Der Begriff löste massive Kritik aus, auch innerhalb der Union, und entwickelte sich innerhalb weniger Tage zu einem Symbol für den gesellschaftlichen Konflikt zwischen Leistungsorientierung und dem Wunsch nach mehr Selbstbestimmung in der Arbeitswelt.

Ich halte die Hinwendung zum Home-Office als einem hervorstechenden Teil der Umwälzung der Arbeitswelt für die falsche Entscheidung, auch wenn diese unter bestimmten Umständen die logische ist. Die Verlagerung der Arbeit in die privaten vier Wände treibt den Prozess der Entgrenzung der Arbeit weiter voran und hebt damit die Ökonomisierung des Sozialen auf eine neue Ebene. Gleichzeitig weiß ich, dass diese Verlagerung unumkehrbar ist, die scheinbaren und echten Vorteile sind zu attraktiv. Es gilt also in bester pragmatischer Manier, das Beste aus einer Entwicklung zu machen, die ich mir als Vater vor zehn Jahren herbeigesehnt hätte.

Durch die Verlagerung in die eigenen vier Wände oder nach draußen, verändert sich nicht nur der private Raum, sondern verlieren auf der anderen Seite die Büros ihre Bedeutung als Orte der Kommunikation und der Bündelung des Arbeitsprozesses. Während die eigene Wohnung immer weiter ökonomisiert wird, also Aspekte der Verwertung Einzug halten, so

kulturalisiert sich das Büro. Neuerdings soll man auch hier ganz man „selbst“ sein, authentisch und ehrlich, als wäre es ein ganz normaler Teil des Lebens, oder gar das Leben selbst.

Nur damit kein Missverständnis entsteht, das „Büro“ selbst, der deutsche Horror aus ergonomischen Stühlen und billigen Kaffeemaschinen, ist nichts das gerettet werden sollte, aber eben eine Grenze, wenn auch oft eine hässliche. Die Trennung von Produktion und Regeneration macht nach meiner Meinung heute ebenso Sinn wie vor 50 oder 100 Jahren, vielleicht sogar mehr. Die Grenze des Sozialen, die einst eingezogen wurde, um das Individuum zu disziplinieren und auszubeuten, während die Reproduktion im privaten geschützten Raum stattfinden konnte, ermöglichte es den kompletten Zugriff auf den „Arbeitnehmer“ (damals Arbeiter) zu verhindern. Das Home-Office sprengt diese Grenze der Arbeitswelt, durch Smartphones und Tablets kann überall gearbeitet und gesprochen werden und in der Zoom-Konferenz sitzen wir in Socken und hören das Geräusch der laufenden Kaffeemaschine! Aber unserer eigenen Kaffeemaschine!

Wir sprechen also über Entgrenzung. Seit über zwanzig Jahren beschäftigt mich die Frage, was diese Entgrenzung mit uns macht und ob sie eher Gewinn oder Verlust ist. Natürlich sind viele Gründe für Home-Office positiv: mehr Flexibilität, weniger Pendeln, mehr Zeit mit den Kindern oder pflegebedürftigen Angehörigen. Gleichzeitig bleibt eine banale Tatsache bestehen: Ein großer Teil der Arbeit, im Gesundheitswesen, in der Pflege, in der Infrastruktur, lässt sich schlicht nicht nach Hause verlagern und wird das auch in den nächsten Jahrzehnten nicht tun, trotz aller Robotikphantasien.

Das stärkste Argument für Home-Office ist für mich inzwischen das ökologische: weniger Pendelverkehr, weniger Stau, weniger Emissionen. Dazu kommen Fachkräftemangel und ein gesellschaftlicher Druck in Richtung Flexibilisierung. Während viele Unternehmen nach der Pandemie schrittweise ins Büro zurückkehrten, wurde Spotify zum Symbol einer neuen Arbeitsutopie: Seit 2021 wirbt der Konzern mit dem Modell „Work from Anywhere“, der Idee, dass gute Arbeit nicht an einen festen Ort gebunden sein muss.

Für mich überwiegen weiter (und vielleicht wieder) die Vorteile eines attraktiven Arbeitsortes, der an dem ich zusammen mit anderen arbeite, die Vorteile des Home-Office bei Weitem. Was ist schlecht daran, dass sich eine Phase des Privaten mit einer der Arbeit ablöst, beide funktionieren unter unterschiedlichen Logiken mit unterschiedlichen Zielen. Dieser Abschnitt soll ein Plädoyer sein für die klassische Trennung von Arbeit und Leben

und bei der ist es unerheblich, ob jemand für die Arbeit lebt oder das Leben arbeitet. Diese Trennung, letztendlich entstanden durch die Industrialisierung und die damit einhergehende Transformation der Gesellschaft, hat einem Schutzraum entstehen lassen, der nun bedroht wird. Nicht durch strenge Patriarchen, die dich schinden wollen rund um die Uhr, sondern durch smarte Diskurse um Flexibilisierung, New Work und Achtsamkeit. Der strenge Arbeitgeber wird ersetzt durch den sinnsuchenden Selbstoptimierer!

Ich sehe das Hauptproblem nicht einmal in der allumfassenden Ausbeutung des Individuums, die sehe ich eher bei den schlechtbezahlten Service-Jobs. Die eher vorsichtigen Work-Life-Balancierern passen hier sicher schon gut auf sich auf, sie sitzen zurzeit am längeren Hebel. Das Hauptproblem ist für mich die Entwertung beider Sphären, die ihrer eigenen Kraft und Attraktivität beraubt werden. Wer lebt sollte leben, essen, trinken, lieben, ohne Gedanken an die Timeline, Instastories und dem unangemessenen Verhalten, dass mich meinen Job kosten könnte, weil ich nachts um Drei kotzend auf dem Alex gesichtet wurde. Und wer arbeitet sollte arbeiten, viel wenn erwünscht und hart wenn nötig, und nicht immer macht es Spaß, aber hier entsteht im Idealfall eine eigene Form von Gemeinschaft. Eben nicht mit Freunden und nicht mit der Familie, sondern mit Kolleginnen und Kollegen.

Ich unterstützte junge Menschen explizit bei deren Forderungen nach flexibleren Rahmenbedingungen. Nutzt diese historische Chance, um bessere Arbeitsbedingungen und Organisationen zu schaffen, in denen ihr und alle anderen gern arbeiten! Aber gleichzeitig, hey Ambiguität ist doch gefragt, rate ich jungen Menschen ohne Kinder auf keinen Fall in Teilzeit zu gehen und eher mehr als weniger zu arbeiten! Warum? Weil ich unser Rentensystem kenne! Weil ich die materiellen Wünsche der GenZ sehe! Weil ich den demographischen Wandel und den Fachkräftemangel sehe! Und weil auch diese Form der Gemeinschaft wichtig ist! Die Frage nach der Priorisierung des Privat- und Arbeitslebens ist immer auch etwas kindisch, wer lieber arbeitet als mit lieben Menschen zusammen zu sein, hat meist keine!

Der Boom des Home-Office hat sich nach der Pandemie nicht vollständig verstetigt. Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) zeigen, dass sich die Home-Office-Quote inzwischen bei rund einem Viertel aller Beschäftigten eingependelt hat. Homeoffice ist damit vom Ausnahmefall zu einem festen Bestandteil der Arbeitswelt geworden.

Die Folgen werden jedoch ambivalent bewertet. Studien der Hans-Böckler-Stiftung verweisen einerseits auf eine höhere Arbeitszufriedenheit, mehr Autonomie und eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Andererseits steigen die Risiken von Entgrenzung, Selbstausbeutung und sozialer Isolation. Besonders für Berufseinsteiger kann die Arbeit auf Distanz problematisch sein: Informelle Lernprozesse, spontane Rückfragen und der Aufbau beruflicher Netzwerke gelingen häufig schlechter als im direkten persönlichen Kontakt. Dies kann langfristig auch die berufliche Entwicklung erschweren.

Home-Office ist gegenwärtig vor allem ein Privileg von Beschäftigten in wissensintensiven und hochqualifizierten Tätigkeiten, etwa in der IT, in kreativen Berufen, im Finanzsektor oder in Teilen der Verwaltung. Das ifo-Institut erhebt regelmäßig die Homeoffice-Quote und kommt aktuell auf durchschnittlich 1,6 Tage Homeoffice pro Woche. Damit liegt Deutschland über dem weltweiten Durchschnitt (1,2 Tage). Auffällig sind dabei große Unterschiede zwischen Branchen: In der Dienstleistungswirtschaft liegt der Anteil deutlich höher (über 30 %), während Industrie und Handel weit darunter liegen. Das ifo-Institut betont, dass sich diese Quoten seit 2022 stabilisiert haben und Home-Office sich als fester Bestandteil der Arbeitsorganisation etabliert hat. Noch tiefer geht die *Konstanzer Homeoffice-Studie* von 2025. Sie zeigt, dass 75 % der Beschäftigten hybride Modelle bevorzugen, im Schnitt wünschen sich Arbeitnehmer/innen 2,8 Tage Home-Office pro Woche. Nur 6 % möchten ausschließlich im Büro arbeiten, rund 19 % würden am liebsten komplett von zu Hause tätig sein. Die Studie hebt hervor, dass insbesondere junge Beschäftigte und Akademiker/innen stark von hybriden Modellen profitieren, während für Berufseinsteiger/innen auch Nachteile sichtbar werden: geringere Sichtbarkeit im Unternehmen, erschwerter Wissenstransfer und weniger spontane Lerngelegenheiten.

So ist es aktuell interessanterweise so, dass Home-Office in Deutschland ein Standortvorteil ist, während sich andere Länder schwerer tun. Nimmt man Wunsch und Wirklichkeit, so liegen hier nur etwas mehr als ein Tag dazwischen. Es scheint so zu sein, dass sich ein Modell etablieren wird, bei dem es zwei Home-Office Tage oder Nicht-Präsenz-Tage geben wird, vielleicht Mittwoch und Freitag und drei Bürotage, die intensiver für Meetings, Planungen und Absprachen genutzt werden.

Inzwischen haben viele Unternehmen eigene Modelle entwickelt, die den Wechsel zwischen Büro und Home-Office strukturieren. SAP etwa hat das Programm „Pledge to Flex“ eingeführt: Beschäftigte können in Absprache mit dem Team selbst bestimmen, wie sie Präsenz- und Homeoffice-Tage

kombinieren. Siemens spricht von einem „New Normal“, dass zwei bis drei Tage Homeoffice pro Woche als Standard vorsieht. Auch die Deutsche Telekom setzt mit ihrem Modell „Future Work“ auf eine hybride Lösung, bei der Teams eigenständig entscheiden, wann sie sich vor Ort treffen.

Verglichen mit den anderen Problemen der Arbeitswelt, der Digitalisierung und Veränderung durch KI, dem Fachkräftemangel und der Migration erscheint das Problem der Heimarbeitsmöglichkeit 2026 als fast vernachlässigbar. Schon jetzt wird diese gar nicht voll ausgeschöpft. Nach Schätzungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und des ifo-Instituts gehen davon aus, dass in Deutschland langfristig etwa 35 bis 40 % aller Arbeitsplätze grundsätzlich im Home-Office erledigt werden könnten. Aktuell wird jeder vierte Arbeitsplatz regelmäßig ins Home-Office verlagert, obwohl schon heute die technischen und organisatorischen Voraussetzungen für deutlich mehr Arbeitsplätze gegeben wären.

Das Verhältnis zur Arbeit bleibt also ambivalent und das wird es wahrscheinlich auch immer sein. Ein Plädoyer für weniger Home-Office wird sicher nicht verfangen, aber vielleicht ein bewussteres Nachdenken darüber, wie und wo ich eigentlich arbeiten möchte.

