

DOI: 10.5771/0342-300X-2023-1-3

# Zwischen Homeoffice, neuer Präsenz und Care

## Die räumliche und digitale Neuordnung von Arbeit

Seit der Pandemie ist nicht nur Arbeiten im Homeoffice normaler geworden, auch der betriebliche Arbeitsplatz hat sich verändert. Arbeitsbedingungen werden neu ausgehandelt, sowohl in der „neuen Präsenz“ als auch im Privatraum. Beschäftigte entwickeln neue digitale Praktiken, um kollegiale Kontakte und soziale Begegnungen zu kompensieren, verhandeln gleichzeitig zu Hause die Verteilung von Sorgearbeit neu und kommen mit veränderten Erwartungen und Bedürfnissen ins Büro. Dieser Beitrag widmet sich auf der Grundlage verschiedener Forschungsprojekte aus arbeits-, care- und geschlechtersozialen Perspektiven der Frage, welche Herausforderungen mit dem Alltag zwischen ausgedehntem Homeoffice und neuer Präsenz verbunden sind.

TANJA CARSTENSEN

### 1 Einleitung

Homeoffice ist ein *hot topic*. Seit Corona vergeht keine Woche ohne neue Vorschläge oder Forderungen aus Politik und Wirtschaft, wie es mit dem Arbeiten von zu Hause weitergehen soll. Im August 2022 beispielsweise ließ Telekom-Chef Timotheus Höttges in der FAZ verlauten: „Durch das Homeoffice ist ein hohes Maß an Vitalität in unserer Konzernzentrale verloren gegangen“ und forderte die Beschäftigten auf: „Kommt zurück in die Büros“ (FAZ 22.8.2022). Unbestritten ist, dass die Frage, an welchen Orten die Erwerbsarbeit ausgeführt wird, seit und nach Corona neu ausgehandelt wird. Dies verändert das Zuhause, aber auch der betriebliche Arbeitsplatz wandelt seine Funktion, Arbeiten in Präsenz verändert sich. Dieser Beitrag widmet sich der Frage, welche Herausforderungen mit dem neuen Alltag zwischen Homeoffice und neuer Präsenz verbunden sind, und richtet den Fokus auf arbeits- sowie insbesondere care- und geschlechtersozialen Fragen. Grundlage sind Ergebnisse aus verschiedenen Forschungsprojekten, die vor, im und nach dem ersten Lockdown durchgeführt wurden:

- „Wandel der Geschlechterverhältnisse durch Digitalisierung“ (Hans-Böckler-Stiftung, 2018–2020, LMU München), umfasst 49 qualitative Interviews mit Beschäftigten, Betriebsräten und Führungskräften (im Folgenden: WGD);

- „Orts- und zeitflexibles Arbeiten“ (Hans-Böckler-Stiftung, 2020–2021, Hochschule der Bundesagentur für Arbeit, Leitung: Ingo Matuschek, mit Christoph Krause), umfasst zehn Betriebsfallstudien mit 47 qualitativen Interviews mit Beschäftigten, Betriebsräten und Führungskräften (ozfa);
- „Arbeitsteilung – Corona – Homeoffice“, ein Teilprojekt des Verbundprojekts „Sorgetransformationen“ (Landesforschungsförderung Hamburg, 2021–2023, Universität Hamburg, in Zusammenarbeit mit Almut Peukert, Katharina Zimmermann, Laura Lüth, Ludwig Ipach, Christopher Kirschner, Maureen Quitzau), umfasst 15 Paarinterviews (ArCoHo).

Der Beitrag resümiert in Abschnitt 2 zunächst zentrale Befunde der Homeoffice-Forschung generell sowie Ergebnisse zum Corona-Homeoffice. Im Zentrum von Abschnitt 3 stehen die Herausforderungen der räumlichen Neuordnung von Arbeit – sowohl im Homeoffice, das ein normalerer Arbeitsort geworden ist, als auch der Arbeit in Präsenz am betrieblichen Arbeitsplatz, der sich seit Corona für viele Beschäftigte ebenfalls deutlich verändert hat. Auf der Basis der verschiedenen Interviews wird dabei aus subjektorientierter Perspektive skizziert, wie die Beschäftigten diese Veränderungen erleben. Daraus werden abschließend in Abschnitt 4 einige Gestaltungsaufgaben abgeleitet.

## 2 Kurzer Rückblick auf Befunde der Homeoffice-Forschung

### 2.1 Vor der Pandemie: kaum genutzt

Die Entwicklung des Arbeitens im Homeoffice verlief in Deutschland bis zur Corona-Pandemie eher schleppend. Untersuchungen zeigten immer wieder, dass das Potenzial nicht ausgeschöpft wurde und sich die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, vor allem auf Höherqualifizierte beschränkte. Eine Studie des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung kam für 2015 zu dem Ergebnis, dass zwar 40 % der Beschäftigten einen Homeoffice-tauglichen Arbeitsplatz hatten, aber nur 12 % zumindest gelegentlich diese Möglichkeit nutzten (Brenke 2016). Ursachen für diesen geringen Anteil lagen oftmals in Vorbehalten der Vorgesetzten; auch konnten Untersuchungen kulturelle Barrieren und eine beharrliche Präsenzkultur nachweisen (u. a. Lott/Abendroth 2020).

Zugleich verwiesen Befunde aber auch immer wieder auf die hohe Zufriedenheit unter den Beschäftigten, die (gelegentlich) im Homeoffice arbeiteten. Gründe hierfür waren die Reduktion von Pendelzeiten, Zeitersparnisse sowie die dadurch mögliche souveränere Gestaltung des Alltags, die auch die Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichterte (u. a. Winker 2001; Kleemann 2005). Qualitative und quantitative Studien zeigten zudem, dass sich der *gender gap* hinsichtlich Vollzeit/Teilzeit verkleinern kann, da mobiles Arbeiten und Homeoffice es Beschäftigten, die wegen Sorgeverpflichtungen Teilzeit arbeiteten, ermöglichten, ihre vertraglich vereinbarte Arbeitszeit zu erhöhen (Arntz et al. 2019; Carstensen 2020). Ferner sorgte die Möglichkeit ortsflexibler digitaler Arbeit für emotionale Entlastung bei spontanen Notfällen wie der Erkrankung der Kinder. Aber auch die Erfahrung, zu Hause konzentrierter Arbeiten zu können, erhöhte die Zufriedenheit. Potenziale zeigten sich auch in den Teilhabechancen für Menschen mit körperlichen oder gesundheitlichen Einschränkungen, die mit ortsflexiblen Angeboten ihre Erwerbstätigkeitswünsche eher verwirklichen können.

Über die Nachteile bestand ebenso weitgehend Einigkeit: Zu nennen sind hier insbesondere die Belastungspotenziale durch Entgrenzung beziehungsweise die erschwerende Trennung von beruflichen und privaten Bereichen (u. a. DGB-Index Gute Arbeit 2016); (unsichtbare) Mehrarbeit, die zwar zum einen durch die Zeitgewinne durch wegfallendes Pendeln ermöglicht wurde, zum anderen aber auch durch spezifische Dynamiken zwischen Vorgesetzten und Beschäftigten wie Tauschlogiken, Ansprüche an Dankbarkeit und Beweisdruck befördert wurde.

Aus Geschlechterperspektiven zeigte sich auch vor der Pandemie bereits, dass Personen, die im Homeoffice arbeiteten, generell mehr Haus- und Sorgearbeit übernehmen, jedoch auch, dass Frauen dies in höherem Ausmaß tun als Männer. Homeoffice hatte in heterosexuellen Paaren mit

Kindern somit oftmals den Effekt, die ungleiche Arbeitszeitung in Bezug auf unbezahlte Sorgearbeit zwischen den Geschlechtern zu vergrößern. Ausnahme waren Paare, in denen nur der Mann im Homeoffice arbeiten konnte: Hier zeigte sich eine Verkleinerung des *gender care gaps* (Winker 2001; Samtleben et al. 2020). Ein weiterer aus arbeits-, care- und geschlechtersoziologischen Perspektiven relevanter Befund war zudem, dass digitale Geräte, Tools und Software bei ortsflexibler Arbeit zunehmend für eine an Effizienz orientierte Zeitgestaltung genutzt werden (Carstensen 2021). Insbesondere werden kleinste zeitliche Lücken, die im Alltag entstehen, genutzt, um Erwerbsarbeitsanliegen flexibel zwischendurch zu bearbeiten, während die Kinder sich selbst beschäftigen, oder in Wartesituationen, z. B. beim Abholen von Freizeitterminen. Immer öfter werden Sorge- und Erwerbsarbeit parallel und mit Multitasking ausgeführt, was eine Verdichtung des Alltags befördert (auch Rafnsdóttir/Júlfusdóttir 2018).

Auch wenn diese Ergebnisse aus der Zeit vor der Pandemie stammen, sind die hier zu beobachtenden Befunde und Dynamiken auch für das Homeoffice nach der Pandemie weiter relevant; vieles lässt sich auch aktuell weiter beobachten.

### 2.2 „Corona-Homeoffice“: gezwungenermaßen zu Hause

Die zögerliche Nutzung des Homeoffice änderte sich bekanntlich Mitte März 2020 von einem Tag auf den anderen. Große Teile der Beschäftigten, deren Arbeit in Teilen oder vollständig ortsflexibel erledigt werden konnte, wurden ins Homeoffice geschickt. Der komplett Wegfall von Zeiten für Arbeitswege und Pendeln war einer der Punkte, die schnell als Vorteil erlebt wurden:

„Und ich hab mich am Anfang natürlich schon echt gefreut, weil Homeoffice, also ich spar dadurch in der Woche zehn Stunden Fahrt.“ (ozfa)

Auch der Einsatz von Videokonferenzen wurde als funktionierend erlebt. Schnell fielen auch die Vorbehalte gegenüber Homeoffice bei den Vorgesetzten weg, kulturelle Barrieren wurden zumindest leicht abgebaut (Abendroth et al. 2022).

Bereits nach kurzer Zeit wurde auch deutlich, wie gravierend die unterschiedlichen Lebenslagen und Lebenssituationen Zufriedenheit und Belastungen prägten. Während Alleinwohnenden durch den Verlust der beruflichen sozialen Kontakte eher Isolation und Einsamkeit drohte, waren Beschäftigte, die plötzlich im Homeoffice bei Anwesenheit der Kinder versuchen mussten zu arbeiten, mit doppelten Anforderungen und immensen Mehrbelastungen konfrontiert. Ins Gewicht fielen dabei auch die Wohnsituation sowie die Beschaffenheit der räumlichen und technischen Ausstattung (eigene Arbeitszimmer, Bügelbretter als Schreibtische, Küchenstühle). Durch die geschlossenen Kinderbetreuungseinrichtungen erhöhte sich

der Umfang der Sorgearbeit beträchtlich und musste zu Hause aufgefangen werden. Quantitative Untersuchungen bestätigten zwar nicht unbedingt die zunächst erwartete Re-Traditionalisierung, dennoch hohe Belastungen insbesondere bei Frauen mit Kindern (u.a. Kohlrausch/Zucco 2020; Zinn et al. 2020; Bünning et al. 2020). Männer erhöhten zwar auch ihren Zeitanteil an der Sorgearbeit, aber nicht im gleichen Umfang wie Frauen.

Geschlechterdifferenzen zeigten sich in qualitativen Studien ebenfalls hinsichtlich der zeitlichen und räumlichen Organisation der häuslichen Arbeit und Arbeitsbedingungen. Es waren eher Frauen, die zu extremen Randzeiten arbeiteten, z.B. frühmorgens, um beispielsweise um 9 Uhr die Kinder zu übernehmen (Carstensen et al. 2022). Durch die geschlossenen Kinderbetreuungseinrichtungen entstand betrieblicher Handlungsbedarf; in vielen mitbestimmten Unternehmen wurden bestehende Regelungen zur Arbeitszeit vorübergehend aufgeweicht, gerade mit Blick auf Vereinbarkeitskonflikte. So schildert eine Betriebsräatin:

„Was wir gemacht haben, und das fand ich auch in dem Moment richtig, ist zu sagen, die normalen Zeiten, die wir haben, wir sagen immer, unsere Arbeitszeiten liegen zwischen 6.00 und 20.00 Uhr. Das haben wir aufgeweicht und haben gesagt, wenn jetzt jemand sagt, ich will aber schon morgens um fünf anfangen, weil ich dann drei Stunden in Ruhe arbeiten kann bevor die Kinder wach sind, fein“ (ozfa)

Zudem finden sich Hinweise, dass auch räumlich Ungleichheiten reproduziert wurden und dass Männer eher das bereits bestehende Arbeitszimmer nutzten, während Frauen auf andere Arbeitsplätze auswichen:

„ich hab jetzt hier keinen festen Schreibtisch, weil mein Mann auch im Home Office arbeitet und wir leider in Anführungszeichen nur ein festes Arbeitszimmer haben, und da wir hier zu viert mehr oder weniger im Home Office arbeiten, ist das so, dass ich so ein bisschen wandere.“ (ozfa)

Potenziale für eine geschlechtergerechte Arbeitsteilung finden sich insbesondere bei Paaren, bei denen Männer mit Kindern wegen Kurzarbeit zu Hause waren, die Partnerinnen mit „systemrelevantem“ Beruf wiederum nicht von zu Hause arbeiten konnten (Peukert et al. 2022). Inwiefern die hier zu verzeichnenden Verschiebungen in den Arbeitsteilungsmustern nachhaltige Wirkungen haben, bleibt abzuwarten. Auf jeden Fall sind aber Neuaushandlungen innerhalb von Paaren zu verzeichnen, nachdem sich Gelegenheitsstrukturen, die bisher für die Verteilung von Sorgearbeit mitentscheidend waren, verändert haben (Wegezeiten, Präsenzanforderungen etc.).

Ein letzter Punkt, der das Corona-Homeoffice auszeichnete, war die neue Sichtbarkeit von Sorgearbeit, und zwar zum einen als medial-politische Debatte, zum anderen aber insbesondere im Arbeitsalltag. Vereinbarkeitsthemen waren im betrieblichen Kontext bis dahin oft eher stigmatisiert, was insbesondere Frauen veranlasste, ihre

Care-Verpflichtungen unsichtbar zu machen. Während des Lockdowns hingegen machten viele Beschäftigte die Erfahrung, dass die Kinder beziehungsweise Sorgeverpflichtungen nicht mehr aus der Erwerbsarbeit herauszuhalten waren und sich keine klaren Grenzen mehr ziehen ließen:

„Also wenn da so ein Kind gerade trocken wird und zum Beispiel auf die Toilette muss und man ist dann im Video-Meeting mit den Kollegen, dann brüllt es aus dem Hintergrund, ne? Dann muss man halt mal losrennen. Ja, und das ist auch was, also wo ich einfach auch wesentlich entspannter geworden bin. Am Anfang habe ich immer gedacht, um Gottes Willen, jetzt sehen die alle, was hier zu Hause los ist oder jetzt rennen hier meine Kinder ins Bild, aber irgendwann habe ich mir gedacht, wir sitzen alle im gleichen Boot, vielen Kollegen geht es ähnlich. [...] Und am Ende hat sich gezeigt, dass die meisten oder eigentlich alle viel Verständnis dafür haben“ (ArCoHo).

Auch hier wird sich noch zeigen müssen, ob sich die Akzeptanz für Kinderbetreuungsanforderungen erhöht und der Blick darauf geöffnet hat, dass Beschäftigte auch Subjekte mit Sorgeverpflichtungen sind. Gleichzeitig zeigen sich hier höchst ambivalente Dynamiken mit gestiegenen betrieblichen Anforderungen an Verfügbarkeit und Erreichbarkeit, wenn Kinder Videokonferenzen „stören“ dürfen und Beschäftigte so als Betreuende sichtbarer werden – gleichwohl aber zu arbeiten haben (Carstensen et al. 2022).

### 3 „New Normal“: Die räumliche Neuordnung von Arbeit

Die Arbeit im Homeoffice während der Pandemie war zweifelsohne durch extreme Rahmenbedingungen gekennzeichnet; vieles davon hat sich inzwischen entspannt. Gleichzeitig ist mit dem kollektiven Sprung vieler Beschäftigter ins Homeoffice und den dort gesammelten Erfahrungen das Verhältnis von betrieblichem Arbeitsplatz und Homeoffice nachhaltig in Bewegung geraten, Präsenzkulturen bröckeln, Notwendigkeiten für erwerbsarbeitsbezogene Reisen und Wege wurden auf den Prüfstand gestellt (u.a. Vogl/Carstensen 2021). Die positiven Erfahrungen verbunden mit der schnell einsetzenden Debatte um Kosteneinsparungen durch reduzierte Büro- und Raumflächen haben in vielen Arbeitsorganisationen zu einem Nachdenken über neue Arbeitsformen geführt – oft unter dem Label *new work* (vgl. dazu auch den Beitrag von Gerst in diesem Heft), wobei die räumliche Neuorganisation von Arbeit ein Schlüsselthema ist. Damit stellt sich die Frage, wie das Arbeiten im neuen Normal, in einer neu angeordneten Relation aus Präsenzzeiten, hybriden und digitalen Formen und Homeoffice sich aktuell ent-

wickelt und welche Herausforderungen der Gestaltung damit verbunden sind. Anhand der Interviewdaten aus den erwähnten Projekten lassen sich – insbesondere mit Blick auf geschlechter- und caresziologische Fragen – die zentralen Herausforderungen identifizieren, wie sich das Arbeiten im Homeoffice und gleichzeitig das Arbeiten in Präsenz wandeln.

### 3.1 Neuer Alltag im Homeoffice

Zunächst tritt noch deutlicher hervor, dass das Arbeiten im Homeoffice von Ambivalenzen geprägt ist, die wesentlich von den zum Teil sehr unterschiedlichen privaten Lebenssituationen abhängig sind.

*Schutzraum:* So erleben einige das Homeoffice zunächst als Schutz-, Schon- bzw. Freiraum, der Entspannung und eine Reduktion von Anforderungen an (Selbst-) Disziplinierung eröffnet, wie Erwerbsarbeit in Kopräsenz sie – implizit und zusätzlich – fordert (gebügelte Kleidung, Achten auf Körpergerüche wie nach Knoblauchverzehr). Die Twitter-User\*in @karenkho sammelte in mehreren Tweets am 6.3.2022 beispielsweise Gründe, warum Beschäftigte nicht ins Büro zurückkehren möchten, darunter waren neben Pendeln unter anderem „dress codes“, „the cost of buying lunch“, „the hassle of packing lunch“ und „the necessity of code-switching“.<sup>1</sup> Ferner wird es als Erleichterung erlebt, unangenehmen Kontakten ausweichen zu können.

*Verschärft Anforderungen an „Pendelbewegungen“:* Demgegenüber ist der Haushalt wiederum auch und schon immer ein Ort der (unbezahlten) Arbeit gewesen, auch wenn sich die Kinderbetreuungssituation nach den Lockdowns wieder etwas entspannt hat. Das Zuhause ist nicht frei von Machtverhältnissen, Ungleichheiten und Aushandlungsprozessen (u.a. Peukert 2015). Diese überlagern sich jetzt auf neue Weise bzw. zumindest massiver als früher mit der in den Privatraum verlagerten Erwerbsarbeit und verschärfen die Anforderungen, die Becker-Schmidt (2007) als „Pendelbewegungen“ beschreibt – die unterschiedlichen, alltäglich zu leistenden (bezahlten und unbezahlten) Tätigkeiten, mit denen die historisch getrennten Bereiche Erwerbsarbeit und Haus- und Sorgearbeit im Alltag der Einzelnen arrangiert werden müssen und die mit permanenten Umstellungsproblemen verbunden sind (auch Carstensen et al. 2022). Die Subjekte sind gefordert, das Eindringen der Erwerbssphäre in den eigenen Privatraum einzuhegen – und umgekehrt. Viele Interviewte beschreiben, wie sie immer ein Ohr an der Tür haben wegen der Kinder, den Bereich, der im Videobild zu sehen ist, auf- und umräumen, für einen passenden Hintergrund sorgen, um keinen beziehungsweise einen guten Einblick ins Private zu gewähren. Hinsichtlich der Frage nach Arbeitsteilungen und Vereinbarkeitskonflikten bleiben die Vorteile für die Vereinbarkeit von Beruf und Familie, die bereits vor der Pandemie bekannt waren, bestehen; wie sich langfristig die *gender gaps* hinsichtlich

Umfang von Erwerbsarbeit und der Verteilung von Care entwickeln, muss weiter untersucht werden.

*Digitale Präsenzkultur:* Beobachten lässt sich überdies eine neue Anforderung, die sich bereits in den Interviews vor der Pandemie in Ansätzen zeigte: das bewusste digitale Signalisieren von Präsenz aus dem Homeoffice, mit dem über digitale Tools Engagement und Aktivität (und zum Teil auch Arbeit zu extremen Arbeitszeiten) demonstriert werden und der Gefahr der Unsichtbarkeit im Homeoffice begegnet werden soll.

„Ich melde mich auch relativ häufig bei meinen Kollegen, weil ich Fragen [...] habe [...]. Und die sehen und merken, ich bin permanent in diesen Themen drin. Das bedeutet, die wissen, wenn ich da jetzt anrufe oder sehen zum Beispiel auch über Link, sie ist grün, sie ist online, dann weiß sie, was ich möchte. Ich schicke denen E-Mails zu, in denen ich Rückfragen beantwortet haben möchte oder vielleicht Dinge weiter delegiere. Also sie kriegen schon mit, dass ich an Bord bin und auch aktiv.“ (WGD)

Es wird zunehmend wichtiger, digital Sichtbarkeit für sich und die eigene Arbeitsleistung herzustellen: mittels der Nutzung von Präsenzanzeigen, der Arbeit an geteilten Dokumenten, der Teilnahme an Videokonferenzen – auch außerhalb der Arbeitszeit, vom Spielplatz etc. –, des Umgangs mit ein- oder ausgeschalteter Kamera sowie Inszenierungsstrategien bezüglich des Hintergrundbildes (Bücherregale, Möbel etc.) sowie des Gebrauchs von Kommentar- und Chatfunktionen in Videokonferenzen. Diese neuen Praktiken sind sicherlich unterschiedlich motiviert; zum einen können sie (karriere-)strategisch eingesetzt werden oder Ausdruck eines bewussten Umgangs mit (digitaler) Kontrolle sein; zum anderen werden aber auch Bedürfnisse nach Teilhabe und Kollegialität deutlich, wie der nächste Punkt illustriert.

*Digitale Herstellung von Kollegialität:* Während der Lockdowns, als die Begegnungen mit den Kolleg\*innen komplett wegfielen, wurde offensichtlich, Welch zentrale Bedeutung informelle Gespräche, kollegiales Miteinander und Zugehörigkeitsgefühle nicht nur für die individuelle Arbeitszufriedenheit, sondern auch für den Arbeitsprozess haben. Für diese „prozessorientierte Kollegialität“ (Carstensen/Matuschek 2020), d.h. kollektiv und in zielorientiertem Bezug auf Kolleg\*innen zu arbeiten, entwickelten die Beschäftigten seit der Pandemie diverse digitale Ausgleichsstrategien. Bereits in den Interviews vor der Pandemie finden sich positive Erfahrungen mit digitaler Zusammenarbeit: „Man ist trotzdem genauso dabei und genauso aktuell wie jemand, der sich dann hier um diesen Tisch setzt. Man kann sich einfach einklinken“ (WGD). Während der Pandemie haben sich weitere Praktiken etabliert, um die fehlende Anwesenheit zu kompensie-

<sup>1</sup> <https://twitter.com/karenkho/status/1500275847818850304> (letzter Zugriff: 09.10.2022)

ren: digitale Morgen-Meetings, digitale Kaffeepausen für Smalltalks oder auch digitale Afterwork-Treffen. Bemerkenswert sind auch Schilderungen von Interviewten, die beschreiben, wie sie mit den Kolleg\*innen, mit denen sie sich sonst ein Büro teilen, im Homeoffice den ganzen Tag per Videokonferenz verbunden waren und dabei ihren Arbeitstätigkeiten nachgingen, zwischendurch und nebenbei aber die Gelegenheit für kleine Gespräche, Ideen oder Fragen nutzten – und letztlich so der Vereinzelung vorbeugten: „Was wir aber auch machen, wir lassen auch teilweise das Video und den Ton laufen und arbeiten ganz normal, und tun so, als würden wir uns gegenübersetzen“ (ozfa). Damit verbunden sind allerdings auch neue Anforderungen und zusätzlicher Aufwand; Kontakt und informeller Austausch müssen aktiv selber hergestellt werden und erfordern Sensibilität von allen Beteiligten.

„das hat sich natürlich schon verändert, viele Dinge, die man vorher einfach direkt im Gespräch klären konnte, die musste man dann über E-Mails lösen. Dann ist natürlich auch [die Software-Lösung] *Teams* ein ganz großer Faktor geworden, dass man sich schnell online mit seinen Kollegen vernetzt hat, was mittlerweile supergut funktioniert auch. [...] ich glaube, die kurzen Kommunikationswege, die fehlen auf jeden Fall. Also da ist so ein Stück Schnelligkeit verloren gegangen. Auf der anderen Seite ist so schnell so viel Technologie dazugekommen, dass wir gut gelernt haben, damit umzugehen. [...] Und es findet trotzdem eine sehr gute Absprache statt. Und auch viele Meetings, von denen wir früher gedacht haben, die müssen von Angesicht zu Angesicht stattfinden, finden jetzt supergut über eine App statt“ (ArCoHo).

**Neue Sichtbarkeit von Sorgearbeit:** Insbesondere Frauen mit Kindern waren vor der Pandemie mit der Unterstellung konfrontiert, im Homeoffice nicht leistungsfähig zu sein, weil sie sich dort um Familie und Haushalt kümmern; Männern hingegen wurde eher zugeschrieben, dass sie dort konzentriert arbeiten (u. a. Lott/Abendroth 2020). Frauen waren daher stärker gefordert zu beweisen, dass sie im Homeoffice genug arbeiten. Daher stellt sich die Frage, inwiefern sich diese Zuschreibungen, ungleichen Bewertungen und Anerkennungsordnungen seit der Pandemie verändert haben. Weiter oben wurde bereits deutlich, dass sich die zum Teil bisher mit viel individuellem Aufwand stabilisierte Grenze zwischen Privatem und Beruflichem – insbesondere im Versuch, im Homeoffice Kindergeräusche bei Telefonaten zu verhindern – nicht länger aufrechterhalten ließ. Denkbar ist durchaus, dass die neue Sichtbarkeit von Care seit der Pandemie Potenziale aufweist, neue Selbstverständlichkeiten zu etablieren und beispielsweise die „ideal worker norm“ (Acker 1990) zu verändern. Kinder, zu Pflegende, Sorgearbeit und Vereinbarkeitsanforderungen könnten darüber als Anforderungen, die auch innerbetrieblich zu berücksichtigen sind, an Bedeutung gewinnen. Gleichzeitig bleibt die Frage, inwiefern hier weiterhin geschlechterdifferente Mechanismen wirksam bleiben. Wer kann es sich erlauben,

die Kinder während einer wichtigen Videokonferenz auf dem Schoß zu haben? Ist dies eine Chance für alle oder setzen sich hier Muster fort, die sich auch bei Teilzeit und Elternzeit beobachten lassen, bei denen Männer für sichtbare Sorgearbeit mehr Anerkennung im Erwerbsarbeitskontext erhalten als Frauen – und somit Männer mit dem Kind auf dem Schoß im Zoom-Meeting eine „enriched masculinity“ (Lott/Klener 2018) verwirklichen können.

**Optimierung und Überfrachtung des Privatraums:** Ein letzter Punkt, der das „neue“ Homeoffice prägt, betrifft die zu beobachtenden individuellen Professionalisierungsstrategien, verbunden mit einer Zunahme an medialen Diskursen, die Tipps für eine erfolgreiche Arbeit im Homeoffice geben (als ein Beispiel von vielen: „Karriere trotz Homeoffice: So bleibst du präsent“<sup>2</sup>), und die damit verbundenen Anforderungen und Konflikte mit den weiteren Personen und Aufgaben im Privatraum. Zunächst ist hierbei die oftmals auf eigene Kosten erfolgte Anschaffung der technischen Ausstattung zu nennen. Während das Homeoffice vor der Pandemie meist arbeitsergonomisch und technisch sparsam gestaltet wurde und beispielsweise der eine Freitag im Monat mit dem Laptop auf dem Sofa positiv erlebt wurde, wurde während des Dauer-Homeoffice schnell deutlich, dass nicht ausreichende Arbeitsumgebungen zu gesundheitlichen Belastungen führen. Wer es sich leisten konnte, schaffte privat Schreibtischstuhl, zweiten Bildschirm, Headset, Ringlicht und vieles mehr an. Dazu gehört aber auch die Rücksichtnahme anderer Haushaltsteilnehmer auf die Anforderungen der Erwerbsarbeit. In den Paarinterviews wird besonders deutlich, wie beispielsweise Kinder aufgefordert werden, während Videokonferenzen des anderen Elternteils leise zu sein und mitzudenken: „Ne, man weiß, er ist in einer Videokonferenz, dass man da eben wirklich sagt: Wir müssen hier leise sein. Wir können jetzt hier keinen Krach machen.“ (ArCoHo)

### 3.2 Neue (Funktionen von) Präsenz

Mit dem gestiegenen Anteil an Arbeitszeit, die im Homeoffice verbracht wird, verändert sich gleichzeitig zwangsläufig auch der Charakter der Arbeit „vor Ort“, also am betrieblichen Arbeitsplatz. Die ausgeprägte Präsenzkulturn erodiert in vielen Bereichen. Zunächst unterscheiden sich die Aufforderungen und Regelungen, mit denen die Beschäftigten zurückgeholt wurden und werden, stark; während manche Arbeitgeber sofort wieder auf Präsenz bestanden, nachdem die erste Corona-Welle vorbei war, wird in anderen Unternehmen und Verwaltungen bis heute sehr viel bzw. zum Teil auch zukünftig ausschließlich im Homeoffice gearbeitet. Zu erwarten ist, dass sich

<sup>2</sup> <https://www.stellenanzeigen.de/careeasy/karriere-trotz-homeoffice-so-bleibst-du-praesent-sde89191> (letzter Zugriff: 09.10.2022)

langfristig hybride Arbeitsformen mit unterschiedlichen Arbeitsformen als Normalzustand einpendeln werden. Das betriebliche Büro werde dabei nicht unwichtiger, sondern wichtiger, so beispielsweise Kratzer (2021), „aber mit veränderter Funktion – als ein Ort des Austauschs, der persönlichen Interaktion und der sozialen Einbettung; als der Ort, an dem eine Firma eine Farbe, einen Geruch, eine Gestalt erhält.“

*Kopieren und Kaffeetrinken:* Auch in den Interviews wird deutlich, dass sich die Funktion von Anwesenheit und die Gründe, ins Büro zu kommen, in der Tat verändert haben. Genannt werden bestimmte Anlässe und Anliegen, die hier verwirklicht werden können und die das Homeoffice nicht leistet. Dies sind neben der Nutzung der besseren technischen Infrastrukturen (drucken, kopieren) insbesondere die Pflege der sozialen Kontakte, als Flurgespräche, Mittagessen, Kaffeetrinken, d.h. die Gelegenheiten zur informellen Kommunikation, Pflege von Gemeinschaft und Kollegialität und der Aufbau von Vertrauensbeziehungen. „Das ist auch der Grund, warum ich gern arbeiten geh, warum ich gern hier bin, ne? Weil der Kontakt ist schon toll.“ (ozfa) Deutlicher zum Vorschein tritt damit die Trennung in vermeintlich „eigentliche“ Arbeit auf der einen Seite, die auch im Homeoffice – zum Teil ungestörter und konzentrierter – erledigt werden kann, und organisatorischen und sozialen Anteilen auf der anderen Seite, für die man ins Büro fährt. Diese Trennung und damit verbundene Verdichtung der (wenigen) Tage im Büro führen zu neuen Formen der Überfrachtung der Präsenzzeit:

„Also, dass ich gar nicht hinfahre, funktioniert nicht. Ich merke das an diesem einen Tag, den ich halt hinfahre, das ist einfach extrem viel. Also ich packe mir dann einfach alles, was ich von zu Hause nicht vernünftig machen kann, packe ich mir in diesen Tag, und der ist dann halt auch in der Regel dann elf Stunden lang, und dann komme ich nach Hause und merke, oh, ich habe den ganzen Tag noch nichts gegessen und nichts getrunken. Ich ziehe den Tag dann einfach komplett hundertprozentig dann durch.“ (ArCoHo)

*Räumliche Grenzziehungen zum Selbstschutz:* Ein häufig genanntes Motiv, in Präsenz zu arbeiten, ist auch die Möglichkeit, klare Grenzen zwischen den verschiedenen Lebensbereichen ziehen zu können. Gerade der Arbeitsweg schafft Distanz, er wird als gesunde und gewünschte Abgrenzung wahrgenommen und diene dem „Runterkommen“. Das verdeutlichen auch die Schilderungen in Interviews während der Pandemie, in denen Interviewte berichten, dass sie über morgendliche Spaziergänge oder Fahrten mit dem Fahrrad Beginn und Ende des Arbeitstags im Homeoffice zu markieren versuchten.

*Rückzugsort gegenüber Sorgeverpflichtungen:* Die als problematisch erlebte Vermischung von Erwerbsarbeit mit anderen Lebensbereichen im Homeoffice betrifft aber nicht nur die Versuche, die Erwerbsarbeit aus dem privaten Alltag herauszuhalten. Gerade für Frauen mit

Kindern hat das Büro eine weitere Bedeutung: Es dient als Rückzugsort von den Belastungen und Anforderungen zu Hause. Dies hat aus betrieblicher Perspektive wiederum Auswirkungen auf die Gestaltung der gemeinsamen Präsenzarbeitszeit, wenn Beschäftigte im Büro Ruhe (von der Familie) suchen, das Büro zum Rückzugsort wird und dementsprechend wenig Interesse an Austausch mit Kolleg\*innen besteht, wie im folgenden Interviewausschnitt deutlich wird:

„Mir ist in letzter Zeit aufgefallen, es gibt zwei Arten von Menschen. Es gibt die, die alleine leben, also die keine Kinder und keinen Partner haben. Die kommen ins Büro, um zu reden. [...] Da ist die eine Kollegin, die quatscht mich immer zu. Und ich denke: Geh weg! Und dann gibt es halt die Leute wie wir mit Familie, die gehen ins Büro, um Ruhe zu haben. Also ich gehe dahin und mache die Tür zu und sage: ‚Bitte sprich mich nicht an! Ich sitze hier, weil ich mal alleine sein will.‘“ (ArCoHo)

*„Dunkle Flure“ – Wandel von Kultur und Atmosphäre:* Mit der reduzierten gemeinsamen Zeit im Büro verändert sich Arbeit als sozialer Ort. Die Interviewten sprechen beispielsweise von „verwaisten Gängen“, vielen geschlossenen Türen und bedauern, dass die Stimmung sich verändert:

„dass halt einfach das Anwesenheitsthema dann einfach grundsätzlich, dass manche, wenn man da geht, da ist halt einfach niemand mehr da. Das ist halt dann [...] manchmal schon irgendwie schade, sage ich jetzt mal. Gerade, wenn man dann mal irgendwo mal wieder was zusammen machen will oder wenn man zusammen sagt, ‚Mensch, ich gebe jetzt mal einen Kuchen oder einen Kaffee aus, weil ich Geburtstag habe.‘ [...] das ist einfach blöd dann, [...] da sind dann teilweise bloß drei Leute hier, da waren vorher zehn oder so [...]. Schon ganz schön verwaist, die ganzen Flure.“ (WDG)

In vielen Interviews wird die Atmosphäre als „ein bisschen entfremdeter“ beschrieben, alle seien „ein bisschen jeder mehr für sich, öfter mal eine Tür zu“, „jeder macht mehr sein Ding“ sowie, „dass die [im Büro] sich jetzt verlassen fühlen“. Einzelne berichten, dass das Problem durchaus vielen bewusst ist und sie daher mit eigener, auch demonstrativ gezeigter Präsenz daran arbeiten, den Zusammenhalt aufrechtzuerhalten.

## 4 Gestaltungsaufgaben

Für die Gestaltung der Arbeitswelt nach Corona ergeben sich aus diesen arbeits-, care- und geschlechtersozialogisch fokussierten Ergebnissen einige Handlungsfelder angesichts der räumlichen Neuorganisation von Arbeit, die abschließend kurz skizziert werden sollen:

*Arbeitsverdichtung, Individualisierung und Verunsichtbarung von Belastungen:* Mit der neuen Organisation sind

verschiedenste – meist informelle und zudem oft unsichtbare – Anforderungen verbunden: digitale Präsenz zeigen, aktiv Kollegialität herstellen, Multitasking, Mehrarbeit, Pendelbewegungen, Alltagsoptimierungen, die mit neuen Doppelbelastungen einhergehen, die (nicht nur) räumlich aus der betrieblichen Verhandlungsarena zu verschwinden drohen und damit meist nur individuell bearbeitet werden. Diese Belastungen (wieder) zum expliziten Gegenstand arbeitspolitischer Gestaltung zu machen, ist dringend geboten, zusätzlich zu Fragen von Belastungen durch die – nach wie vor – ungleiche Verteilung der Sorgearbeit.

**Ungleichheiten:** Für die einen entspricht das Homeoffice den Bedürfnissen, für die anderen ist es eine Zumutung. Die einen kommen ins Büro wegen der sozialen Kontakte, die anderen, um allein zu sein. Die Diversität der Lebenslagen, unterschiedliche Betroffenheiten und heterogene Bedürfnisse stellen die betrieblichen Akteur\*innen vor die Herausforderung, mit einer immensen Diversität von Problemlagen umgehen zu müssen, zusätzlich zu den sowieso vorhandenen Gefahren in Bezug auf betriebliche Spaltungen entlang von Homeoffice-Arbeitsplätzen und ortsgebundenen Tätigkeiten.

**Arbeits- und Gesundheitsschutz:** Auch im Homeoffice müssen die räumlichen, ergonomischen und technischen Bedingungen bestimmte Anforderungen erfüllen. Beleuchtung oder Schreibtischhöhe im Homeoffice waren lange keine Themen, mit denen Betriebsräte die Beschäftigten erreichen konnten. Das hat sich mit dem Leidensdruck auf unbequemen Küchenstühlen im Corona-Homeoffice geändert. Möglicherweise ist die Gestaltung der Post-Corona-Arbeitswelt eine günstige Gelegenheit, auf die Relevanz des Arbeits- und Gesundheitsschutzes im Homeoffice hinzuweisen – mit besonderer Aufmerksamkeit für mögliche Geschlechterdifferenzen in der Aufteilung der Arbeitsorte im Privatraum.

**Caring Ideal Worker?** Offen bleibt, ob die gestiegene öffentliche und betriebliche Sichtbarkeit von Sorgearbeit langfristig Auswirkungen auf die *Ideal-worker-Norm* haben wird. Die Erfahrungen aus der Pandemie könnten aber als Ansatzpunkte genutzt werden, um kulturelle Veränderungsprozesse sowie betriebliche Regelungen für Vereinbarkeitsthemen anzustossen.

**Mitbestimmung und Mobilisierung:** Wenn sich die gemeinsame Präsenzzeit reduziert und zudem Präsenz im Betrieb nicht unbedingt für Begegnungen genutzt wird, sondern dafür, die Tür zuzumachen und Ruhe (vor der Familie) zu haben, ist Betriebsratsarbeit massiv herausgefordert. Hier muss neu austariert werden, wie (gemeinsame) Präsenzzeiten genutzt werden können, um mit den Beschäftigten im Austausch zu bleiben; aber auch wie die Potenziale digitaler Technologien genutzt werden können. ■

## LITERATUR

**Abendroth, A.-K. / Lott, Y. / Hipp, L. / Müller, D. / Sauermann, A. / Carstensen, T. (2022):** Has the COVID-19 Pandemic Changed Gender- and Parental-status-specific Differences in Working from Home? Panel Evidence from Germany, in: *Gender, Work & Organization* 29 (1), S. 1–21

**Acker, J. (1990):** Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations, in: *Gender and Society* 4 (2), S. 139–158

**Arntz, M. / Ben Yahmed, S. / Berlingieri, F. (2019):** Working from Home: Heterogeneous Effects on Hours Worked and Wages. Zentrum für Europäische Wirtschaftspolitik: ZEW Discussion Paper No.19-015, Mannheim

**Becker-Schmidt, R. (2007):** Geschlechter- und Arbeitsverhältnisse in Bewegung, in: Aulenbacher, B. / Funder, M. / Jacobsen, H. / Völker, S. (Hrsg.): Arbeit und Geschlecht im Umbruch der modernen Gesellschaft, Wiesbaden, S. 250–268

- Brenke, K. (2016):** Home Office: Möglichkeiten werden bei weitem nicht ausgeschöpft, in: DIW Wochenbericht 5/2016, Berlin, S. 95–105
- Bünning, M. / Hipp, L. / Munnes, S. (2020):** Erwerbsarbeit in Zeiten von Corona. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung: WZB Ergebnisbericht, Berlin
- Carstensen, T. (2020):** Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Alte Geschlechterungleichheiten und neue Muster der Arbeitsteilung durch Digitalisierung, in: *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 74 (3), S. 195–205
- Carstensen, T. (2021):** Effizient, optimiert, alltagstauglich? Digitale Praktiken zwischen Erwerbs- und Sorgearbeit, in: *Mittelweg 36. Zeitschrift des Hamburger Instituts für Sozialforschung* 30 (1), S. 40–59
- Carstensen, T. / Krause, C. / Matuschek, I. / Kleemann, F. / Mierich, S. (2022):** Entgrenzte Flexibilität im Homeoffice. Neuordnungen der alltäglichen Arbeitspraxis, der Geschlechterarrangements und der Betriebsratsarbeit in der Corona-Krise, in: *Arbeit* 31 (1–2), S. 195–213
- Carstensen, T. / Matuschek, I. (2020):** Prozessorientierte Kollegialität im Corona-Modus, in: *Mitbestimmungsportal*, 2. September, <https://www.mitbestimmung.de/html/prozessorientierte-kollegialitaet-im-15382.html> (letzter Zugriff: 09.10.2022)
- DGB-Index Gute Arbeit (2016):** Der Report 2016. Wie Beschäftigte die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen, Berlin
- FAZ (Frankfurter Allgemeine Zeitung) (2022):** Telekom-Chef zum Homeoffice-Trend: „Kommt zurück in die Büros“, 22.8.2022, <https://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/warum-die-telekom-mitarbeiter-zurueck-in-die-bueros-kommen-sollen-18260346.html> (letzter Zugriff: 09.10.2022)
- Kleemann, F. (2005):** Die Wirklichkeit der Teleheimarbeit. Eine arbeitssoziologische Untersuchung, Berlin
- Kohlrusch, B. / Zucco, A. (2020):** Die Corona-Krise trifft Frauen doppelt. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Policy Brief Nr. 40, Düsseldorf
- Kratzer, N. (2021):** Zwischen Office und Homeoffice, in: *Handelsblatt* v. 30.12.2020 / 2.1.2021, S. 52
- Lott, Y. / Abendroth, A. (2020):** The Non-use of Telework in an Ideal Worker Culture: Why Women Perceive More Cultural Barriers, in: *Community, Work & Family* 23 (5), S. 593–611
- Lott, Y. / Klenner, C. (2018):** Are the Ideal Worker and Ideal Parent Norms about to Change? The Acceptance of Part-time and Parental Leave at German Workplaces, in: *Community, Work & Family* 21 (5), S. 564–580
- Peukert, A. (2015):** Aushandlungen von Paaren zur Elternzeit. Arbeitsteilung unter neuen Vorzeichen? Wiesbaden
- Peukert, A. / Beblo, M. / Lüth, L. / Zimmermann, K. (2022):** Erwerbs- und Familienarbeit im Homeoffice? Innerfamiliale Arbeitsteilung in der Corona-Krise auf dem Prüfstand, in: *Sozialer Fortschritt* 71 (1), S. 29–51
- Rafnsdóttir, G. L. / Júlíusdóttir, Ó. (2018):** Reproducing Gender Roles through Virtual Work: The Case of Senior Management, in: *International Journal of Media and Cultural Politics* 14 (1), S. 77–94
- Samtleben, C. / Lott, Y. / Müller, K.-U. (2020):** Auswirkungen der Ort-Zeit-Flexibilisierung von Erwerbsarbeit auf informelle Sorgearbeit im Zuge der Digitalisierung. Expertise für den Dritten Gleichstellungsbericht der Bundesregierung, Berlin
- Vogl, G. / Carstensen, T. (2021):** Mobiles Arbeiten vor und seit Corona. Arbeitssoziologische Perspektiven, in: *WSI-Mitteilungen* 74 (3), S. 192–198, <https://www.wsi.de/de/wsi-mitteilungen-mobiles-arbeiten-vor-und-seit-corona-arbeitssoziologische-perspektiven-33092.htm>
- Winker, G. (Hrsg.) (2001):** Telarbeit und Lebensqualität. Zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie, Frankfurt a. M. / New York
- Zinn, S. / Kreyenfeld, M. / Bayer, M. (2020):** Kinderbetreuung in Corona-Zeiten: Mütter tragen die Hauptlast, aber Väter holen auf. Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung: DIW aktuell 51, Berlin

## AUTORIN

**TANJA CARSTENSEN**, PD Dr., Universität Hamburg, ist Koordinatorin des Forschungsverbunds „Sogetransformationen“ und Privatdozentin an der LMU München. Arbeitsschwerpunkte: Wandel der Arbeit, Geschlechterverhältnisse, Digitalisierung.

@ [tanja.carstensen@uni-hamburg.de](mailto:tanja.carstensen@uni-hamburg.de)