

**ANALYSEN UND STUDIEN**

# #UmbruchErleben

## Wie erleben die Menschen die digitale Transformation?

*Abschlussbericht des qualitativen Projekts am ISF München*

*Im Auftrag des bidt – Bayerisches Forschungsinstitut für  
Digitale Transformation*

### **AutorInnen**

Thomas Lühr, ISF München  
Dr. Alexander Ziegler, ISF München  
Elisabeth Vogl, ISF München  
Prof. Andreas Boes, ISF München und bidt

Unter Mitarbeit von Larissa Wöll, ISF München/bidt

---

### **Herausgeber**

bidt – Bayerisches Forschungsinstitut für Digitale Transformation  
[www.bidt.digital](http://www.bidt.digital)

bidt Analysen und Studien Nr. 2

Die vom bidt veröffentlichten Analysen und Studien geben die Ansichten der Autorinnen und Autoren wieder; sie spiegeln nicht die Haltung des Instituts als Ganzes wider.

15.07.2020

## Impressum

### **bidt – Bayerisches Forschungsinstitut für Digitale Transformation**

Gabelsbergerstr. 4  
80333 München  
www.bidt.digital

### **Koordination**

Margret Hornsteiner, Nicola Holzapfel  
Dialog bidt  
dialog@bidt.digital

### **Gestaltung**

made in – Design und Strategieberatung  
www.madein.io

ISSN: 2701-2379

DOI: 10.35067/xypq-kn61

Das bidt veröffentlicht als Institut der Bayerischen Akademie der Wissenschaften seine Werke unter der von der Deutschen Forschungsgemeinschaft empfohlenen Lizenz Creative Commons CC BY:

→ <https://badw.de/badw-digital/open-access-policy.html>

©2020 bidt – Bayerisches Forschungsinstitut  
für Digitale Transformation

Das Bayerische Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt) trägt als Institut der Bayerischen Akademie der Wissenschaften dazu bei, die Entwicklungen und Herausforderungen der digitalen Transformation besser zu verstehen. Damit liefert es die Grundlagen, um die digitale Zukunft der Gesellschaft verantwortungsvoll und gemeinwohlorientiert zu gestalten.

Im Projekt *#UmbruchErleben* wurde im Auftrag des bidt danach gefragt, wie Menschen die digitale Transformation erleben. Dazu wurden 35 Tiefeninterviews mit Frauen und Männern in unterschiedlichen sozialen Lagen und gesellschaftlichen Positionen geführt und ausgewertet. Zentral waren die Fragen: Welche Rolle spielt die digitale Transformation in ihrem Privatleben sowie in ihrer Arbeitswelt und welche Bedeutung messen sie ihr in Bezug auf die Gesellschaft als Ganze bei? Welche Veränderungen erfahren sie und wie bewerten sie diese? Die geführten Interviews wurden auf der Grundlage eines subjektwissenschaftlichen Ansatzes ausgewertet. Dabei wurden einerseits im Rahmen von exemplarischen Einzelfallstudien die subjektiven Sichtweisen auf die digitale Transformation analysiert, verdichtet und verallgemeinert. Zum anderen wurden die subjektiven Bedeutungen ausgewählter Aspekte umfassend rekonstruiert, um zu untersuchen, welche Ursachen ausschlaggebend dafür sind, ob die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation als Chancen oder als Bedrohungen erleben, und welche Handlungsstrategien sie im Umgang mit diesen Veränderungen entwickeln.

## Die AutorInnen

**Dipl.-Pol. Thomas Lühr** ist Wissenschaftler am ISF München.  
E-Mail: [thomas.luehr@isf-muenchen.de](mailto:thomas.luehr@isf-muenchen.de)

**Dr. Alexander Ziegler** ist Wissenschaftler am ISF München.  
E-Mail: [alexander.ziegler@isf-muenchen.de](mailto:alexander.ziegler@isf-muenchen.de)

**M.A. Elisabeth Vogl** ist Wissenschaftlerin am ISF München.  
E-Mail: [elisabeth.vogl@isf-muenchen.de](mailto:elisabeth.vogl@isf-muenchen.de)

**Prof. Dr. Andreas Boes** ist Mitglied im bidt-Direktorium und im Vorstand des ISF München.  
E-Mail: [andreas.boes@isf-muenchen.de](mailto:andreas.boes@isf-muenchen.de)

## Abstract

Zur Frage, wie die Menschen die digitale Transformation erleben, zeichnet die bisherige Forschung kein einheitliches Bild. In der öffentlichen Debatte dominiert jedoch die Auffassung, dass die Menschen in Deutschland der Digitalisierung eher skeptisch gegenüberstehen würden. Im Rahmen des explorativen Forschungsprojekts *#UmbruchErleben* haben wir daher in umfangreichen Interviews mit den Menschen selbst über ihre Erfahrungen in der digitalen Transformation gesprochen. Die Gespräche zeigen, dass sich die Digitalisierung längst im Bewusstsein der Bevölkerung verankert hat und das Erleben der digitalen Transformation sehr vielschichtig ist. Ob die digitale Transformation eher in einem Angst- oder in einem Hoffnungsszenario erlebt wird, hängt im Kern davon ab, wie die Menschen die Auswirkungen jeweils auf ihre eigene Handlungsfähigkeit einschätzen und welche Erfahrungen sie damit machen.

*Previous research does not paint a consistent picture of how people experience digital transformation. However, in public debate the dominant view is that people in Germany would tend to be rather sceptical about the subject. As part of the exploratory research project “Living Through a Period of Change”, therefore, we have undertaken extensive interviews with people from all walks of life about their own experiences with digital transformation. These conversations demonstrate that digitalisation has long become anchored in a popular view that experiencing digital transformation is something extremely complex. Whether this transformation is experienced in a scenario of fear rather than hope depends essentially on how people assess the effects on their own capacity to act and what they experience thereby.*

# Inhalt

<b>1 Das Wichtigste in Kürze</b> .....	<b>7</b>
<b>2 Zentrale Ergebnisse der Studie</b> .....	<b>7</b>
<b>3 Die digitale Transformation aus der Perspektive der Menschen</b> .....	<b>8</b>
<b>3.1 Bedrohung oder Chance?</b> .....	<b>8</b>
<b>3.2 Forschungsstand: Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation</b> .....	<b>10</b>
Die Einstellungen zur Digitalisierung im internationalen Vergleich .....	11
Allgemeine Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation in Deutschland .....	12
Rolle der Digitalisierung im Alltag .....	12
Rolle der Digitalisierung in der Arbeitswelt .....	13
Zwischenfazit: Fehlendes Vertrauen in die Gestaltung der digitalen Transformation .....	14
Kritik und weiterer Forschungsbedarf .....	16
<b>3.3 Fragestellung, Forschungsmethode &amp; empirische Basis</b> .....	<b>17</b>
<b>4 Subjektperspektiven auf die digitale Transformation</b> .....	<b>18</b>
<b>4.1 Der Mensch im Fokus – exemplarische Fallstudien zum Erleben     der digitalen Transformation</b> .....	<b>19</b>
4.1.1 Aufbruch alter Strukturen und Freiheitsgewinne auf allen Ebenen .....	<b>20</b>
4.1.2 „Versuchen, mehr Agilität reinzukriegen“ .....	<b>22</b>
4.1.3 „Haupttreiber ist die Angst, nicht auf dem Level bleiben zu können“ .....	<b>25</b>
4.1.4 „Ich bin einfach nur Maschine“ .....	<b>28</b>
4.1.5 „Einfach praktisch“ .....	<b>32</b>
4.1.6 Neue Herausforderungen für die Kindererziehung .....	<b>34</b>
4.1.7 „Früher waren das richtige Ikonen“ .....	<b>37</b>
4.1.8 Soziale Netzwerke als Gegenöffentlichkeit jenseits des Mainstreams .....	<b>40</b>
4.1.9 Wenn Roboter endlich die „Scheißarbeit“ machen .....	<b>42</b>
4.1.10 „Die Digitalisierung ist der Kern meiner Arbeit“ .....	<b>45</b>
<b>4.2 Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse</b> .....	<b>47</b>
Die digitale Transformation ist angekommen .....	47
Digitale Transformation als Erfahrung eines Umbruchs .....	48
Subjektive Bewertungen der digitalen Transformation zwischen Chancen und Bedrohung .....	50
<b>5 Umbruchserfahrungen zwischen Bedrohung und Chance: Subjektive Bedeutungen der digitalen Transformation</b> .....	<b>52</b>

<b>5.1 Automatisierung in Büro und Fabrik</b> .....	<b>53</b>
Zwischen Erleichterung und Verdichtung von Arbeit .....	53
Robotereinsatz als Humanisierung von Fabrikarbeit .....	55
Sicherheit als zentraler Faktor für eine positive Sichtweise auf Automatisierung .....	56
Zwischenfazit .....	58
<b>5.2 Flexibilisierung von Arbeit in Raum und Zeit</b> .....	<b>59</b>
Flexibilisierung der Arbeit – positive Aspekte .....	59
Flexibilisierung der Arbeit – negative Aspekte .....	60
Individuelle und kollektive Handlungsstrategien .....	63
Zwischenfazit .....	65
<b>5.3 Veränderungen der Kommunikation im privaten Alltag</b> .....	<b>65</b>
Messenger-Dienste als Bereicherung .....	66
Zwischen Erwartungshaltung von außen und Suchtpotenzial:	
Permanente Verfügbarkeit in der privaten Lebenswelt .....	68
Big Brother is watching you .....	69
Messenger-Dienste als Treiber für einen Verlust von Zwischenmenschlichkeit	
in der Kommunikation .....	70
Umgangsstrategien mit Messenger-Diensten .....	73
Zwischenfazit .....	74
<b>5.4 Internet als neue Infrastruktur für private und öffentliche Dienstleistungen</b> .....	<b>75</b>
Digitale Dienstleistungen als Innovation für die Gesellschaft .....	75
Subjektive Widerspruchserfahrungen mit der Plattformökonomie .....	77
Plattformökonomie als Bedrohung für Beschäftigungsverhältnisse .....	78
Gefahr digitaler Spaltung .....	79
Zwischenfazit .....	81
<b>5.5 Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussfolgerungen</b> .....	<b>81</b>
Subjektive Bedeutungen im Spannungsfeld zwischen Bedrohung und Chance	
in der Arbeitswelt ... ..	82
... im privaten Alltag und im gesellschaftlichen Zusammenleben .....	83
Handlungsfähigkeit als entscheidender Faktor .....	84
<b>6 Fazit: Handlungsfähigkeit als zentraler Erfolgsfaktor für die Gestaltung</b>	
<b>der digitalen Transformation</b> .....	<b>85</b>
<i>#UmbruchErleben</i> – Die digitale Transformation als sozialer Wandel und	
Bedingung für individuelle Zukunftsgewissheit .....	86
Umbruchserfahrung als Erweiterung oder Einschränkung von Handlungsfähigkeit .....	87
Lust auf Zukunft, aber wie? – Schlussfolgerung für die Gestaltung der	
digitalen Transformation .....	88
<b>7 Literatur</b> .....	<b>91</b>
<b>Anmerkungen</b> .....	<b>93</b>

# 1 Das Wichtigste in Kürze

Wie Menschen die digitale Transformation erleben, ist von fundamentaler Bedeutung für die erfolgreiche Gestaltung des gesellschaftlichen Wandels. Ohne das Vertrauen der Menschen, aber auch ohne ihr Engagement wird der Weg in eine digitale Gesellschaft nicht gelingen.

In der öffentlichen Debatte dominiert jedoch die Auffassung, dass die Menschen in Deutschland der Digitalisierung eher skeptisch gegenüberstehen würden. Eine neue „German Angst“ bewirke, dass die Bundesrepublik in puncto digitaler Transformation ins Hintertreffen gerate, weil negative Einstellungen in der Bevölkerung den technologischen Fortschritt in Wirtschaft und Gesellschaft behindern. In Wahrheit besteht allerdings wenig Klarheit darüber, wie die Menschen hierzulande wirklich über die Digitalisierung denken. Zwar existiert bereits eine Vielzahl von unterschiedlichen Studien zur Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation, diese fügen sich jedoch nicht in ein kohärentes Gesamtbild.

Im Rahmen des explorativen Forschungsprojekts *#UmbruchErleben* haben wir daher in umfangreichen Interviews mit den Menschen selbst über ihre Erfahrungen in der digitalen Transformation gesprochen. Dabei ging es nicht nur darum herauszufinden, wie sie den Wandel bewerten, sondern insbesondere auch darum zu verstehen, was ihr Erleben im Detail strukturiert, was also ausschlaggebend für ihre Haltung ist.

# 2 Zentrale Ergebnisse der Studie

**Die Digitalisierung ist längst im Bewusstsein der Bevölkerung angekommen.** Sie spielt eine zentrale Rolle in der gegenwärtigen Arbeitswelt und im privaten Alltag sowie für die Entwicklung individueller Zukunftsaussichten. Die Menschen verbinden die Digitalisierung nicht allein mit mehr oder weniger umfangreichen technologischen Entwicklungen, sondern vor allem auch mit grundlegenden sozialen Veränderungen. Als bestimmend für das Erleben der Digitalisierung erweist sich die Erfahrung eines gesellschaftlichen Umbruchs.

**Das Erleben der digitalen Transformation ist sehr vielschichtig und kann nicht im Sinne einer neuen „German Angst“ generalisiert werden.** Von manchen Gesprächspartnern wird die Digitalisierung z. B. in der Arbeitswelt als Bedrohung empfunden, während sie im Privatleben als großer Gewinn wahrgenommen wird. Insgesamt zeichnen die Interviewpartner das Bild einer Gesellschaft, die auf der Suche ist nach einer positiven Entwicklung der digitalen Transformation. Es ist nicht die „German Angst“, die die Einstellung der Menschen zur digitalen Transformation bestimmt, sondern das Ringen um eine lebenswerte Zukunft.

Besonders aufschlussreich ist die Studie im Hinblick auf die Frage, warum die Menschen die digitale Transformation negativ oder positiv erleben. Oft wird auf soziodemografische Merkmale verwiesen, wonach etwa jüngere Männer mit hohem Einkommen und höherer Qualifikation der Digitalisierung häufiger aufgeschlossen gegenüberstehen als z. B. ältere und weniger qualifizierte Frauen. In unseren Ergebnissen deutet sich hingegen an: **Ob die digitale Transformation eher in einem Angst- oder in einem Hoffnungsszenario erlebt wird, hängt im Kern davon ab, wie die Menschen die Auswirkungen jeweils auf ihre eigene Handlungsfähigkeit einschätzen und welche Erfahrungen sie diesbezüglich machen.**

Damit legt diese Erkundungsstudie nicht nur eine wichtige Grundlage für weitere Forschung, sondern setzt auch entscheidende Impulse für die Debatte um die Gestaltung der digitalen Transformation. Sie unterstreicht insbesondere, wie zentral die Partizipation der Menschen für das Gelingen der digitalen Transformation ist. Mit dem Konzept des „Empowerments“ besteht hier ein vielversprechender Ansatz zur Stärkung von Handlungsfähigkeit in der Arbeitswelt, den es zu einer politischen Leitlinie für die Gestaltung der digitalen Transformation der Gesellschaft weiterzuentwickeln gilt.

## 3 Die digitale Transformation aus der Perspektive der Menschen

Mit der digitalen Transformation verändert sich unsere Gesellschaft grundlegend. Es verändert sich, wie wir arbeiten und wie und womit Unternehmen Geld verdienen. Es verändert sich die Art und Weise, wie wir miteinander kommunizieren und konsumieren, aber auch wie wir unseren Alltag organisieren oder das gesellschaftliche Zusammenleben gestalten – z. B. durch neue Formen politischer Kommunikation und Öffentlichkeit oder durch zunehmende „Datenabschöpfung“, die uns zu „berechenbaren“ und „gläsernen“ Bürgerinnen und Bürgern macht.

Dieser Forschungsbericht beschäftigt sich mit der Frage, wie Menschen diese Veränderungen erleben. Zu Beginn des Berichts wird dafür zunächst in die Ausgangslage des Forschungsgegenstands eingeführt sowie das spezifische Erkenntnisinteresse und der besondere Charakter der vorliegenden Studie genauer bestimmt, bevor der weitere Aufbau des Berichts erläutert wird. Darauf folgt eine überblicksartige Diskussion des Forschungsstandes zu den subjektiven Wahrnehmungen und Bewertungen der digitalen Transformation anhand aktueller, überwiegend quantitativer Studien, bevor in die Fragestellung der vorliegenden Studie und ihren qualitativen Forschungsansatz eingeführt und das Sample der Erhebung dargestellt wird.

### 3.1 Bedrohung oder Chance?

Wissenschaftliche Studien befassen sich bereits seit einiger Zeit intensiv mit der digitalen Transformation. Im Fokus stehen dabei meist die Veränderungen und Folgen in einzelnen Teilbereichen des Sozialen, der Zuschnitt ist häufig disziplinär gewählt. So beschäftigen sich Studien mit Themen wie dem Einsatz neuer digitaler Medien und deren Folgen insbesondere für die nachwachsende Generation (vgl. z. B. Twenge 2018; Katzer 2016; Teusen 2013; Dammler 2009) oder mit den psychosozialen Folgeerscheinungen der Mediennutzung für die Gesundheit und die Entwicklung des Nervensystems (vgl. z. B. die Kontroverse zwischen Spitzer 2012 und Appel/Schreiner 2015). Aber auch die Veränderungen von Kulturtechniken, Rechtsformen, sozialer Ungleichheit oder politischer Machtverhältnisse waren schon Gegenstand verschiedener Studien (vgl. z. B. Harari 2017; Stengel u. a. 2017; Mason 2016; Helbing 2015; Kucklick 2014; Pörksen/Krischke 2013; Beckedahl/Lüke 2012). Darüber hinaus ist vor allem die digitale Transformation der Wirtschaft und Arbeitswelt ein zentrales Forschungsthema: etwa die Frage nach der Veränderung von Geschäftsmodellen (vgl. z. B. Chesbrough/Rosenbloom 2002; Osterwalder/Pigneur 2010; Gassmann u. a. 2017) und Produktionsmodellen (vgl. z. B. Iansiti/Levien 2004; Kenney/Zysman 2016; Boes u. a. 2019) oder der Wandel der Organisation von Arbeit (vgl. z. B. Boes u. a. 2018a).

Angesichts der zahlreichen Studien zur digitalen Transformation ist es bemerkenswert, dass zu einer ihrer Schlüsselfragen bislang nur wenige Forschungsarbeiten vorliegen: Darüber, wie Menschen die digitale Transformation aus ihrer Perspektive erleben und bewerten, ist wenig bekannt.

Die Studien, die bisher zu dieser Frage vorliegen, sind vor allem stark quantitativ orientiert. Damit gelingt es ihnen zwar, ein sehr umfangreiches Bild über vorherrschende Auffassungen und ihre Verteilung in der Bevölkerung zu zeichnen. Sie können so z. B. zeigen, wie viele Menschen die digitale Transformation als Bedrohung für Arbeitsplätze oder als Chance für die Verbesserung ihrer persönlichen Lebensqualität betrachten. Sie können den Umfang des Einsatzes digitaler Technologien abschätzen und statistisch akkumulierte Einschätzungen zu ihrer subjektiven Bewertung und Akzeptanz vornehmen. Bei diesen Studien bleiben aber entscheidende Fragen offen: Woran liegt es konkret, dass Menschen die digitale Transformation als Bedrohung für ihre Arbeitsplätze oder als Chance zur Verbesserung ihrer Lebensqualität erleben? Wie verändert sich das alltägliche Leben der Menschen durch die Nutzung internetbasierter Dienste und wie erleben sie diese Veränderungen subjektiv?

Diese Leerstellen in der bisherigen Forschung zur digitalen Transformation sind umso erstaunlicher, da der Mensch das eigentliche Zentrum der digitalen Transformation bildet. Als handelndes Subjekt kann er zur treibenden Kraft wie zum hemmenden Faktor werden. Das gilt für den privaten Alltag genauso wie für die Arbeitswelt oder die Gesellschaft als Ganze. Die Frage, wie die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation erleben – ob als Chance oder als Bedrohung – und was hinter den jeweiligen subjektiven Bewertungen steckt, welche Ängste und welche Hoffnungen, ist von fundamentaler Bedeutung für eine erfolgreiche Gestaltung der digitalen Transformation. Ohne das Vertrauen der Menschen, aber auch ohne ihr Engagement, ihre Überzeugung und ihre Kreativität wird weder der Weg in die Zukunft einer digitalen Wirtschaft noch in eine digitale Gesellschaft gelingen. Wie groß und akut der Handlungsbedarf gegenwärtig ist, zeigen nicht zuletzt die Stimmungsbilder bei verschiedenen politischen Wahlen. Nicht nur in Deutschland, sondern in ganz Europa scheint der Anteil der Menschen anzuwachsen, die das Vertrauen in die Zukunft verloren haben und ihren Unmut in der Stimmenabgabe für Protestparteien zum Ausdruck bringen. Über kurz oder lang stellt diese Entwicklung eine große Herausforderung für den sozialen Zusammenhalt in der Gesellschaft dar.

Vor diesem Hintergrund leistet die vorliegende Erkundungsstudie eine ganzheitliche Rekonstruktion des subjektiven Erlebens der digitalen Transformation. Unser Forschungsteam hat sich auf der Grundlage eines qualitativen Vorgehens die Frage gestellt, wie Menschen in unterschiedlicher Lage und Position die digitale Transformation erleben und bewerten. Welche Ängste und Hoffnungen hegen sie? Welche Rolle spielt die digitale Transformation in ihrem Privatleben sowie in ihrer Arbeitswelt und welche Bedeutung messen sie ihr in Bezug auf die Gesellschaft als Ganze bei? Welche Veränderungen verbinden sie mit der digitalen Transformation und wie gehen sie damit um?

Über diese Forschungsfragen hinausgehend, zeichnet sich der spezielle methodische Ansatz der Studie gegenüber der bisherigen Forschung vor allem durch die folgenden drei Besonderheiten aus:

1. Ein qualitativer Forschungsansatz ermöglicht es, die Menschen als handelnde Subjekte zum Ausgangspunkt der Forschung zu machen und dabei ihre subjektiven Erfahrungen, Sichtweisen und Begründungszusammenhänge nachzuvollziehen.
2. Eine offene und explorative Methodik schafft die Voraussetzungen dafür, die von den Menschen wahrgenommenen Auswirkungen in den Blick zu nehmen und zu ergründen, wie sie diese bewerten und damit umgehen. Damit wird das subjektive Erleben in der digitalen Transformation rekonstruiert, um grundlegende Veränderungen im Rahmen eines gesellschaftlichen Wandels erfassen zu können.

3. Der ganzheitliche Charakter der Studie erlaubt es zum einen, das subjektive Erleben der Menschen in der digitalen Transformation sowohl in ihrem Privatleben und ihrer persönlichen Arbeitswelt als auch im Hinblick auf die Gesellschaft als Ganze zu rekonstruieren. Zum anderen kann der Vielgestaltigkeit des subjektiven Erlebens und Handelns dadurch Rechnung getragen werden, dass ein breites Spektrum der erwerbstätigen Bevölkerung und die darin zum Ausdruck kommenden Unterschiede in Lage und Position berücksichtigt werden.

Insgesamt wurden im Rahmen der Studie 35 Tiefeninterviews mit Frauen und Männern unterschiedlichen Alters, verschiedener Qualifikation und beruflicher Position in der Stadt und auf dem Land geführt. Diese empirische Basis ermöglicht erstmalig eine qualitative Bestandsaufnahme des Erlebens der Menschen in der digitalen Transformation. Ihre Ergebnisse können als empirisch gesättigte Hypothesen verstanden werden, die in nachfolgenden Forschungsvorhaben weiter vertieft werden sollen.

Die Ergebnisse der Auswertung der Interviews wurden für den Transfer in diesem Forschungsbericht wie folgt aufbereitet: Im ersten Schritt (Kap. 2) werden zehn besonders aufschlussreiche Einzelfälle aus dem Sample vorgestellt, um die Vielgestaltigkeit und Ganzheitlichkeit des subjektiven Erlebens der digitalen Transformation sowie die Zusammenhänge zwischen den unterschiedlichen Erfahrungsebenen „privater Alltag“, „Arbeitswelt“ und „Gesellschaft“ anhand exemplarischer Studien zu veranschaulichen und zu diskutieren. Im zweiten Schritt (Kap. 3) erfolgt die Rekonstruktion des subjektiven Erlebens ausgehend von zentralen Faktoren, die die Menschen auf den genannten drei Erfahrungsebenen mit der digitalen Transformation verbinden. Dazu werden die unterschiedlichen subjektiven Bedeutungen und Bewertungen deskriptiv analysiert sowie zu Spannungsfeldern im subjektiven Erleben zusammengefasst. Die Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse erfolgt im letzten Schritt (Kap. 4) und zielt insbesondere darauf, Schlussfolgerungen für die Gestaltung der digitalen Transformation in der Gesellschaft zu ziehen.

### **3.2 Forschungsstand: Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation**

„Nie glaubten so wenige Deutsche an den Fortschritt“, berichtete die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* Mitte April letzten Jahres (vgl. FAZ vom 18.04.2019). Die Zeitung lässt seit Ende der 1960er-Jahre in regelmäßigen Abständen eine entsprechende Umfrage vom Institut für Demoskopie Allensbach durchführen. In den vergangenen Jahrzehnten hätten die Befragten immer wieder ein ausgeprägtes Misstrauen gegenüber dem technischen Fortschritt zu Protokoll gegeben, „aber nie war die Stimmung so fortschrittsskeptisch wie heute“.

Während etwa Anfang der 1970er-Jahre auf die Frage „Glauben Sie an den Fortschritt – ich meine, dass die Menschheit einer immer besseren Zukunft entgegengeht, oder glauben Sie das nicht?“ 60 % der Befragten angaben, dass sie an den Fortschritt glauben, sind es heute nur noch 32 %. Ähnlich haben sich die Antworten auf die Frage entwickelt: „Glauben Sie, dass der Fortschritt der Technik das Leben für die Menschen immer einfacher oder immer schwieriger macht?“ Nur jeder Dritte glaubt noch an den technischen Fortschritt. Insbesondere im Zusammenhang mit der Digitalisierung werden die vorherrschenden Ängste in der Bevölkerung deutlich: „Gerade einmal 13 Prozent der Befragten antworteten, sie glaubten, durch die Digitalisierung würden Arbeitsplätze geschaffen. Eine klare relative Mehrheit von 41 Prozent meinte dagegen, die Digitalisierung hätte den Verlust von Arbeitsplätzen zur Folge.“

Im Folgenden wollen wir anhand der aktuellsten vorliegenden Studien diese augenscheinliche Fortschritts-skepsis der Deutschen in Bezug auf die digitale Transformation genauer in den Blick nehmen. Wie abgeschlossen sind die Deutschen der Digitalisierung gegenüber? Inwiefern und wo bewerten sie die Digi-

alisierung vielleicht differenzierter? Und: Wie steht es um die Wahrnehmung und die Bewertung der Digitalisierung im internationalen Vergleich? Insbesondere mit Blick auf unsere eigene Fragestellung interessiert uns vor allem: Welche Veränderungen verbinden die Menschen mit der digitalen Transformation?

### **Die Einstellungen zur Digitalisierung im internationalen Vergleich**

Wie ordnet sich die skeptische Haltung der Deutschen im Vergleich zur Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation in anderen Ländern ein? Internationale Studien, wie z. B. die des Vodafone Institutes (2018a), zeigen, dass sowohl Europäer als auch US-Amerikaner die Digitalisierung ambivalenter und skeptischer bewerten als z. B. Befragte aus asiatischen Ländern wie China oder Indien, wo das Wirtschaftswachstum zurzeit insbesondere mit einer verstärkten Nutzung digitaler Technologien einhergeht. Dabei gehe die positive Bewertung in den asiatischen Ländern darauf zurück, dass die Menschen dort die Digitalisierung mit einem neuen Lifestyle und zunehmenden Möglichkeiten hinsichtlich sozialer und ökonomischer Partizipation verbinden. Dies spiegelt sich auch in den jeweiligen Einschätzungen hinsichtlich der Veränderungen der Arbeitssituation, die die Befragten mit der digitalen Transformation verbinden (vgl. Vodafone Institute 2018b, S. 23): Während etwa 75 % der Chinesen es für wahrscheinlich halten, dass durch Digitalisierung und neue Technologien neue Berufe entstehen, liegen diese Werte in Europa und den USA eher zwischen 43 % und 55 % (Deutschland: 44 %). Gleichzeitig ist die Erwartung, dass die Arbeitslosigkeit steigt, weil menschliche Arbeitskraft durch Maschinen ersetzt wird, wiederum in den USA und Europa besonders hoch (mit Ausnahme von Bulgarien). Das Szenario, dass Robotereinsatz die Arbeitslast reduzieren und zu mehr Freizeit für die Menschen führen kann, spielt nur für Befragte aus Indien (54 %) und China (64 %) eine Rolle, während Befragte aus Deutschland, aber auch aus Spanien, Schweden und Bulgarien eher eine Beschleunigung der Arbeitsprozesse und mehr Stress erwarten – in Deutschland gibt das z. B. jeder zweite Befragte an.

Einen Vergleich der Einstellungen der Deutschen zur Digitalisierung mit anderen europäischen Ländern hat das aktuelle TechnikRadar (2019) von acatech und der Körber-Stiftung vorgenommen. Die Ergebnisse zeigen, dass es erhebliche Unterschiede in der Wahrnehmung und Bewertung der Digitalisierung in Europa gibt. Dabei scheinen vor allem die Einschätzung der Bürgerinnen und Bürger ihrer eigenen Digitalisierungskompetenz sowie das Vertrauen, das den Akteuren und Institutionen in der Industrie und der Politik hinsichtlich der Gestaltung der Digitalisierung entgegengebracht wird, ausschlaggebend für eine aufgeschlossene Haltung gegenüber dem digitalen Wandel zu sein. Deutschland rangiert hier bei beiden Aspekten im europäischen Mittelfeld zwischen den skandinavischen und den südeuropäischen Nationen. Dabei werden vor allem die positiven Auswirkungen der Digitalisierung auf die Gesellschaft in Deutschland um 10 Prozentpunkte niedriger eingeschätzt als im europäischen Vergleich (Durchschnitt: 64 %). Obwohl drei von vier Europäerinnen und Europäern glauben, dass die Digitalisierung gut für die Wirtschaft sei, befürchtet fast die Hälfte der Befragten einen Verlust von Arbeitsplätzen. Am geringsten sind diese Befürchtungen in den Niederlanden (46 %), Dänemark (53 %) und Finnland (59 %) ausgeprägt, während in Deutschland drei Viertel der Befragten solche Befürchtungen hegen. Pessimistischer sind die Erwartungen nur noch in den südeuropäischen Krisenländern (Griechenland: 88 %; Spanien: 90 %; Portugal: 93 %).

Für eine starke Wirtschaftsnation, zu deren dominanten nationalen Erzählungen es u. a. gehört, „gestärkt“ aus der Wirtschaftskrise von 2007 und den Folgejahren hervorgegangen zu sein, ist diese Nähe zum Zukunftspessimismus der krisengeschüttelten Nationen in der EU schon eher erstaunlich. acatech-Präsident Dieter Spath und der Vorsitzende der Körber-Stiftung, Lothar Dittmer, betrachten dies, wie sie in ihrem Vorwort zum aktuellen TechnikRadar formulieren, als für „einen weltweit führenden Technologie- und Innovationsstandort [...] nicht ausreichend“.

### **Allgemeine Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation in Deutschland**

Es sieht ganz so aus, als würde sich in der Dominanz negativer oder zumindest skeptischer Einstellungen zur digitalen Transformation eine Eigenheit des öffentlichen Diskurses in Deutschland widerspiegeln: Es stehen weniger die Menschen als vielmehr die Technik und Maschinen im Vordergrund (vgl. z. B. Boes 2018). Der Mensch kommt hier oft nur noch als ein passives Objekt der digitalen Transformation vor, das durch Algorithmen und Roboter bedroht scheint, nicht aber als ein handelndes Subjekt, das die Möglichkeiten der Digitalisierung nach seinen Bedürfnissen und Anforderungen gestalten kann. So zeigen etwa die Ergebnisse des TechnikRadar (2019, S. 7, vgl. S. 17): „Digitalisierung wird insbesondere dann kritisch erlebt, wenn sie als ein Prozess wahrgenommen wird, dem man sich ausgeliefert fühlt. Digitalisierung als gestaltbarer Prozess, für den die individuellen Kompetenzen und die institutionelle Regulierung vorhanden sind, wird hingegen positiv bewertet.“

Schon das TechnikRadar von 2018 hatte gezeigt, dass sich gut zwei Drittel der Deutschen wünschen würden, stärker beim Einsatz von umstrittener Technologie mitreden zu können. Aus einer aktuellen Studie im Auftrag der Friedrich-Ebert-Stiftung (FES) geht nun hervor, dass 62 % der dort Befragten nicht den Eindruck haben, dass der Fokus bei der Entwicklung digitaler Technologien auf den Bedürfnissen der Menschen liege (Kirchner 2019, S. 7). Dieselbe Studie macht allerdings auch klar, dass die meisten Menschen dem technologischen Wandel durchaus aufgeschlossen gegenüberstehen: Mehr als zwei Drittel der Befragten schätzen den Nutzen der technologischen Entwicklung in den letzten zehn Jahren als hoch ein. Ein ähnlich differenziertes Bild zeichnet das TechnikRadar (2018, S. 28 f.): Trotz ausgeprägter Skepsis lehnen die Deutschen Technik nicht grundsätzlich ab, sondern sehen, dass Risiken auch Chancen gegenüberstehen. So erwarten die Deutschen mit Blick auf die Digitalisierung z. B. mehrheitlich einen Komfortgewinn (55 %). Sie befürchten aber gleichzeitig, die Hoheit über ihre eigenen Daten zu verlieren (61 %) bzw. machen sich Sorgen hinsichtlich der Störanfälligkeit unserer Infrastruktur (62 %) oder über den Verlust von Arbeitsplätzen (47 %).

Interessant ist zudem, dass positive Erwartungen vorherrschen, wenn nach den Auswirkungen der digitalen Transformation auf das eigene Leben gefragt wird. In Deutschland liegt der Anteil derjenigen, die einen positiven Einfluss auf ihre eigene Lebensqualität erwarten, bei 63 % (Eurobarometer 460, nach TechnikRadar 2019, S. 16). Auch aus den Ergebnissen des DigitalBarometers (2018) ist ersichtlich, dass jeder zweite Befragte der Meinung ist, die Digitalisierung mache das Leben einfacher. Während 41 % mit der digitalen Transformation einen Gewinn für das Privatleben verbinden, sehen sogar 56 % einen Gewinn für das Berufsleben. Und vier Fünftel der Deutschen sind der Meinung, dass die Digitalisierung den Zugang zu Wissen und Bildung erleichtere.

Insgesamt wird deutlich: Die Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation sind viel differenzierter als gemeinhin im öffentlichen Diskurs angenommen wird. Ausschlaggebend ist vor allem, inwieweit die Digitalisierung als gestaltbar erlebt wird. Eine positive Sichtweise besteht vor allem dort, wo die digitale Transformation einen Nutzen für das eigene Leben stiftet. Daher soll nachfolgend ein genauerer Blick auf die Wahrnehmung und Bewertung der Rolle der Digitalisierung im Alltag und in der Arbeitswelt geworfen werden.

### **Rolle der Digitalisierung im Alltag**

Hinsichtlich der digitalen Transformation im Alltag sieht die aktuelle Ausgabe des Digital-Index (2019) der „Initiative D21“ die Deutschen auf einem guten Weg: 84 % nutzen das Internet; 64 % sind mobil online. Und zwei Drittel nutzen soziale Medien wie WhatsApp, Facebook oder YouTube. Die wichtigsten regelmäßigen Tätigkeiten im Alltag sind die Websuche (75 %), Office-Anwendungen (44 %), Messaging (39 %) und Navigation (38 %). Die Ergebnisse des TechnikRadars (2018, S. 62) zeigen, dass auch Onlinedienste vergleichsweise häufig in Anspruch genommen werden; insbesondere Onlinebanking und soziale Netzwerke werden von jeweils 45 % der Befragten „sehr häufig“ oder „häufig“ genutzt.

Der Digital-Index (2019, S. 33) legt allerdings auch eine gewisse Überforderung offen: Jeder Dritte gibt an, zukünftig bewusst öfter offline sein zu wollen. 38 % sagen, sie stießen bei digitalen Geräten häufig an ihre Grenzen. Interessant ist zudem, dass nur 16 % kein Problem damit haben, im Tausch für einen Service privaten Anbietern Zugriff auf ihre persönlichen Daten zu gewähren. Ein etwas anderes Bild zeichnen die Ergebnisse des DigitalBarometers (2018). Aus dieser Befragung geht hervor, dass eine große Offenheit gegenüber der Digitalisierung besteht. Jeder Zweite in Deutschland gibt z. B. an, sich für Digitalisierung zu interessieren. Allerdings fühlt sich nur jeder Dritte auch ausreichend informiert. Ängste, die die Deutschen mit der Digitalisierung verbinden, beziehen sich demnach vor allem auf die Themen Datenschutz und Überwachung. So fordern 55 % der Befragten eine strengere Regulierung des Daten- und Verbraucherschutzes und 50 % befürchten eine vollständige Überwachung im Zuge der Digitalisierung.

Die Akzeptanz einer vernetzten Lebensweise mit „intelligenten“ Lösungen wie dem automatisierten Fahren oder im Bereich von Smarthome ist in Deutschland generell eher gering. Das ist wiederum überwiegend auf Sorgen hinsichtlich der Sicherheit personenbezogener Daten zurückzuführen (TechnikRadar 2018, S. 31 ff.) sowie darauf, dass kein ausreichender Nutzen gesehen wird und die Kosten (noch) als zu hoch eingeschätzt werden (Digital-Index 2019, S. 46 f.). Interessant ist z. B., dass knapp 30 % der Befragten angeben, Haushaltsroboter zu besitzen, gut die Hälfte dieser Personen diese aber nie einsetzt (TechnikRadar 2018, S. 61). Während hinsichtlich digitaler Gesundheitsanwendungen („E-Health“) kein gefestigtes Meinungsbild besteht (ebd., S. 49), sind die Deutschen bei der Bewertung des Robotereinsatzes in der Pflege gespalten (ebd., S. 50 ff.): Chancen werden vor allem im Hinblick auf die Entlastung von Pflegekräften bei schweren körperlichen Tätigkeiten gesehen. Allerdings hegen viele Menschen die Befürchtung, dass der Umgang mit Pflegebedürftigen stark maschinisiert bzw. „entmenschlicht“ wird und der Anspruch auf eine menschliche Betreuung zunehmend vom Geldbeutel der zu Pflegenden abhängen könnte.

### **Rolle der Digitalisierung in der Arbeitswelt**

Die Arbeitswelt steht schon seit Längerem im Fokus mehrerer Untersuchungen zur Digitalisierung. Die Mehrheit der Studien stammt von tendenziell „arbeitnehmernahen“ Institutionen und nimmt die Perspektive „klassischer“ abhängig Beschäftigter ein, während die Perspektiven prekär Beschäftigter oder von Freelancern weniger stark berücksichtigt werden.

Vergleichsweise früh hat das Bundesministerium für Arbeit und Soziales eine Studie zur Digitalisierung am Arbeitsplatz in Auftrag gegeben. Hier geben 2015 z. B. 84 % der Befragten an, digitale Geräte oder das Internet in ihrem Beruf zu nutzen (BMAS 2015, S. 6). Dem DGB-Index „Gute Arbeit“ zufolge, der 2016 einen Schwerpunkt auf das Thema Digitalisierung gelegt hat, fühlen sich 60 % der Berufstätigen in einem „sehr hohen“ bzw. „hohen“ Maße von der Digitalisierung betroffen (vgl. ähnlich: EY Jobstudie 2017, S. 5). Während nach dem Digital-Index (2019, S. 57 ff.) knapp die Hälfte der Befragten künftig spürbare Veränderungen durch die Digitalisierung erwartet, kommt die Studie „Wertewelten Arbeiten 4.0“ zu dem Ergebnis, dass alle Befragten einen „großen qualitativen Umschwung in der Arbeitswelt“ mit einem massiven Entwicklungsschub der Digitalisierung bereits zwischen den 1990er- und 2000er-Jahren verbinden (BMAS 2016, S. 41).

Die subjektive Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation in der Arbeitswelt ist dabei sehr differenziert und bewegt sich zwischen „Druck und sozialer Kälte“ auf der einen und mehr Selbstbestimmung sowie einer Zunahme an Gestaltungsmöglichkeiten auf der anderen Seite (ebd., S. 39). Explizit nach den wichtigsten Vorteilen der Digitalisierung für die Beschäftigten gefragt, finden sich in der Studie der Friedrich-Ebert-Stiftung die Themen „mehr räumliche Flexibilität“ (26 % der Befragten) und „mehr zeitliche Flexibilität“ (18 %) auf den oberen Rängen. Allerdings geben auch 21 % der Befragten an, dass sie keinen Vorteil für die Beschäftigten identifizieren können (Kirchner 2019, S. 22 f.). Der Anteil derjenigen, die mit der Digitalisierung eine größere Entscheidungsfreiheit in der Arbeit verbinden, liegt

sowohl in der BMAS-Studie als auch im DGB-Index bei ca. einem Drittel, während 46 % eine Zunahme von Überwachung und Kontrolle in ihrer Arbeit verspüren (vgl. BMAS 2015, S. 20; DGB-Index 2016). Zum Thema der Überwachung hat wiederum die FES-Studie ermittelt, dass 70 % der Befragten die Frage, ob sie sich an ihrem Arbeitsplatz einschränken, weil sie sich von digitaler Technik überwacht fühlen, mit Nein beantworten (Kirchner 2019, S. 22 f.). Insbesondere die Ergebnisse des DGB-Index (2016) zeigen, dass viele Beschäftigte mit der Digitalisierung eine größere Arbeitsbelastung (46 %) und eine zunehmende Arbeitsmenge (54 %) verbinden und der Auffassung sind, dass vor allem die Zahl „gleichzeitig zu bewältigender Vorgänge“ größer geworden sei (56 %). Für die Beschäftigten z. B. in der Metall- und Elektroindustrie hat die IG Metall in ihrem Transformationsatlas aktuell ermittelt, dass 77 % der Betriebsräte mit der Digitalisierung neue Arbeitsbelastungen erwarten (IG Metall 2019). In der Studie des BMAS (2015, S. 10 f.) geben 65 % an, immer mehr Aufgaben gleichzeitig erledigen zu müssen. Immerhin 29 % der Befragten verbinden mit der Digitalisierung auch eine Erleichterung körperlicher Arbeit. Der FES-Studie zufolge glauben sogar 50 % der Befragten, dass die Digitalisierung die Vereinbarkeit von Familie und Beruf erleichtern wird (Kirchner 2019, S. 22 f.). Interessant ist, dass zwei Drittel der dort Befragten sich wünschen würden, grundsätzlich mehr mitbestimmen zu können, wie digitale Technik an ihrem Arbeitsplatz verwendet wird (ebd., S. 2). Dazu passt, dass dem DGB-Index (2016) zufolge 74 % der Befragten den Eindruck haben, dass sie „gar nicht“ oder lediglich „in geringem Maß“ Einfluss auf die Art und Weise des Einsatzes digitaler Technik an ihrem Arbeitsplatz nehmen können.

In Bezug auf das Thema mobile Arbeit geht aus dem Digital-Index (2019, S. 54 ff.) hervor, dass nur 16 % der Befragten mobil arbeiten. Dabei gibt ein Viertel derjenigen, die nicht mobil arbeiten, an, dass sie dies nicht möchten. Weniger als die Hälfte derjenigen, die im Büro arbeiten, gibt an, dass ihnen der Arbeitgeber keinen Laptop für mobiles Arbeiten zur Verfügung stellt. Etwa ein Drittel der Befragten glaubt, dass die Ermöglichung mobilen Arbeitens mit der Position im Unternehmen zusammenhänge; ein weiteres Drittel gibt an, dass für sie kein System erkennbar sei, wonach entschieden werde, wer mobil arbeiten dürfe und wer nicht. Dazu passen Ergebnisse aus der Studie des BMAS (2015, S. 8), wonach die Möglichkeit zum Homeoffice zu 55 % von Führungskräften, aber nur zu 20 % von Beschäftigten genutzt werde.

Hinsichtlich der Tatsache, dass die Befürchtung, die Digitalisierung führe im Allgemeinen zu einem Verlust von Arbeitsplätzen, in sämtlichen Studien eine relativ hohe Zustimmung bekommt (vgl. z. B. TechnikRadar 2018, 2019; Vodafone Institute 2018b), ist interessant, dass die meisten Befragten ihren eigenen Arbeitsplatz durch die digitale Transformation nicht als gefährdet betrachten:<sup>1</sup> So ergibt z. B. das Digital-Barometer (2018), dass 37 % „die Vernichtung von Arbeitsplätzen“ befürchten, aber nur 8 % einschätzen, dass sie selbst durch die Digitalisierung ihren Arbeitsplatz verlieren könnten. In der Studie von Ernst & Young (EY Jobstudie 2017) geben sogar 84 % der Befragten an, sich um ihren Arbeitsplatz keine Sorgen zu machen. Auch in der FES-Studie sagen immerhin 48 % der Befragten, dass sie überhaupt nicht befürchten, dass die Digitalisierung ihren Arbeitsplatz gefährden könnte (Kirchner 2019, S. 24). Kirchner vermutet hier einen Zusammenhang mit der persönlichen Qualifikation, also dass sich die Befragten aufgrund ihrer Kompetenzen und Qualifikation persönlich gut aufgestellt sehen für den Umgang mit digitalen Technologien.<sup>2</sup>

### **Zwischenfazit: Fehlendes Vertrauen in die Gestaltung der digitalen Transformation**

Der Überblick über die Ergebnisse der vorliegenden Studien zeichnet ein sehr umfangreiches und reichhaltiges Bild der Wahrnehmungen und Bewertungen der digitalen Transformation in Deutschland. Das ermöglicht eine Detaillierung und Tiefe, die das vorherrschende Bild einer ausgeprägten Fortschritts-skepsis der Deutschen deutlich relativiert. Insgesamt verbinden die Menschen mit der Digitalisierung eine starke Erleichterung ihres alltäglichen Lebens, einen Zugewinn an Lebensqualität und Komfort. Die Skepsis richtet sich hier nicht gegen digitale Technologien als solche, sondern vor allem gegen die Auswirkungen auf den Schutz der eigenen Sicherheit und Privatsphäre. Es ist vor allem der erlebte Zwang, die Kont-

rolle über die eigenen, personenbezogenen Daten in die Hand privatwirtschaftlicher Akteure abgeben zu müssen, um die Annehmlichkeiten der Digitalisierung nutzen zu können, der den Menschen Sorgen macht. Dahinter steckt die relativ ausgeprägte Überzeugung, dass es nicht in erster Linie die Bedürfnisse der Menschen sind, die die Entwicklung digitaler Technologien evozieren, sondern wirtschaftliche Interessen privater Akteure. Von daher wünscht sich eine große Mehrheit der Bevölkerung auch mehr Mitsprachemöglichkeiten, insbesondere wenn es um den Einsatz umstrittener digitaler Technologien geht.

Starke Veränderungen im Zusammenhang mit der digitalen Transformation erleben die Menschen vor allem in der Arbeitswelt. Hier werden die Auswirkungen der Digitalisierung richtiggehend als eine neue Qualität wahrgenommen. Sie werden allerdings sehr differenziert bewertet. Auf der Grundlage der verschiedenen, aber tendenziell „arbeitnehmernahen“ Studien lässt sich hier ein sehr umfangreiches Bild der Wahrnehmung von Chancen und Risiken zeichnen, das insgesamt eine hohe Ambivalenz aufweist. So werden Vorteile aus Sicht der Beschäftigten vor allem in einem Zugewinn an Flexibilität, einer besseren Vereinbarkeit von Privatleben und Beruf, mehr Entscheidungsfreiheit oder einer Entlastung von körperlichen Tätigkeiten gesehen. Gleichzeitig fühlen sich die Beschäftigten aber auch stärker überwacht und verbinden vor allem eine massive Arbeitsverdichtung und entsprechende Belastungen mit der digitalen Transformation. Ob in der Tatsache, dass trotz allgemein erwarteter negativer Beschäftigungsentwicklung der eigene Arbeitsplatz als sicher betrachtet wird, vor allem ein hohes Selbstbewusstsein der Beschäftigten und Selbstvertrauen in ihre eigenen Kompetenzen und Fähigkeiten zum Ausdruck kommt, ist sicherlich eine offene Frage, die weitergehender Forschung bedarf. Besondere Bedeutung beimessen sollte man auch hier dem Hinweis, dass ein Großteil der Beschäftigten nicht das Gefühl hat, Einfluss auf die Digitalisierung ihres Arbeitsplatzes nehmen zu können, und sich hier mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten wünschen würde.

Zusammenfassend zeigt die Übersicht über den Forschungsstand: Die Deutschen stehen der Digitalisierung insgesamt eher aufgeschlossen gegenüber und zeichnen sich durch eine sehr differenzierte Wahrnehmung von Vor- und Nachteilen der digitalen Transformation aus. Während positive Sichtweisen vor allem dort vorherrschend sind, wo die Menschen die Möglichkeiten der Digitalisierung überwiegend für sich selbst gestalten können, nämlich in ihrem persönlichen Alltag, ist die Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation in der Arbeitswelt deutlich ambivalenter. Übergreifend über alle Lebensbereiche werden vor allem die geringen Mitsprachemöglichkeiten bei der Gestaltung der digitalen Technologien und dem Umgang mit ihnen kritisch gesehen.

Somit kommt in der Skepsis gegenüber der digitalen Transformation vor allem eine Skepsis hinsichtlich der Gestaltungsfähigkeit der Gesellschaft zum Ausdruck. Das allgemeine Vertrauen der Befragten etwa in die Politik, die Digitalisierung gelingend zu gestalten, fällt eher gering aus (vgl. z. B. DigitalBarometer 2018). Gleichzeitig wird der stärkste positive Einfluss der Digitalisierung vor allem auf die Wirtschaft erwartet, am wenigsten aber auf die Gesellschaft als Ganze (vgl. Eurobarometer 460, nach TechnikRadar 2019, S. 14 ff.). Das kann unter anderem sicherlich auf die allgemein vorherrschenden negativen Erwartungen hinsichtlich der Beschäftigungseffekte zurückgeführt werden. Ähnlich skeptisch ist die Bevölkerung bei den Fragen, ob die Schülerinnen und Schüler ausreichend für die digitale Zukunft vorbereitet werden (vgl. Kirchner 2019, S. 26.) und wie die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Einkommensungleichheit beschaffen sein werden (ebd., S. 2). Die negativen gesellschaftlichen Zukunftsaussichten speisen sich offenkundig aus einem Bewusstsein für Machtasymmetrien in der Gesellschaft, die die Teilhabe an der Gestaltung der digitalen Transformation beeinflussen. Dies äußert sich z. B. darin, dass die überwiegende Mehrheit der Auffassung ist, dass große Internetunternehmen gegenwärtig den größten Einfluss auf die Digitalisierung ausüben. Viele Befragte würden sich demgegenüber wünschen, dass insbesondere der Staat und die Politik, aber auch der Mittelstand, zivilgesellschaftliche Akteure oder die Menschen selbst eine aktivere Rolle bei der Gestaltung der digitalen Transformation spielen (ebd.).

### **Kritik und weiterer Forschungsbedarf**

Gegenüber der vorherrschenden Diagnose einer ausgeprägten „Fortschrittskepsis“, wie sie eingangs anhand der Ergebnisse der Allensbach-Umfrage im Auftrag der FAZ referiert wurde, zeichnen die aktuellen Studien zu Wahrnehmungen und Bewertungen der digitalen Transformation in Deutschland ein stärker differenziertes Bild. Dennoch stoßen die ausgewerteten Studien schon aufgrund ihres überwiegend quantitativen Charakters ihrerseits an Grenzen und hinterlassen offene Fragen. Dies betrifft z. B. die Frage nach den Ursachen unterschiedlicher Sichtweisen und Bewertungen der digitalen Transformation. So analysieren die quantitativen Studien unter anderem die Einflüsse verschiedener soziodemografischer Merkmale auf die Einstellung zur Digitalisierung. Indem sie Korrelationen zwischen diesen Variablen ermitteln, können sie zeigen, dass z. B. Ältere und Frauen skeptischer eingestellt sind als jüngere und männliche Befragte, Menschen in der Stadt oder Berufstätige der Digitalisierung gegenüber aufgeschlossener sind als Menschen auf dem Land oder ohne Berufstätigkeit. Höherqualifizierte, die im Büro arbeiten, sehen mehr Chancen als Beschäftigte in der Fabrik oder Menschen mit geringerer Bildung.<sup>3</sup> Zu den Ursachen und den genauen Hintergründen unterschiedlicher Wahrnehmungen und Bewertungen dringen diese Analysen allerdings nicht vor, weil sie die komplexen subjektiven Begründungszusammenhänge nicht rekonstruieren können.

Darüber hinaus kann anhand des referierten Forschungsstands zwar der Umfang des Einsatzes digitaler Technologien identifiziert werden, und es können auch Aussagen zu ihrer Bewertung getroffen werden; meist bleibt aber offen, welche Auswirkungen die Menschen damit für sich verbinden, welche Bedeutung die digitale Transformation für ihr eigenes Leben hat und wie sie sie als Menschen erleben. Mit Blick auf die Wahrnehmung und Bewertung der Rolle der Digitalisierung im Alltag etwa wird lediglich die Nutzung und Akzeptanz neuer Medien und digitaler Technologien gemessen, nicht aber, wie sich die Digitalisierung auf das alltägliche Leben der Menschen tatsächlich auswirkt, ob und wie sie z. B. den Alltag verändert. Zwar kann festgestellt werden, dass immer mehr Menschen – um nur ein Beispiel herauszugreifen – immer häufiger digitale Medien zur Kommunikation nutzen. Offen bleiben dabei jedoch die Fragen, wie sich die Kommunikation zwischen den Menschen verändert und vor allem wie die Menschen diese Veränderungen erleben und bewerten. Worin sehen sie Vor- und Nachteile der digitalen Kommunikation und welche subjektiven Gründe sind ausschlaggebend für ihre Bewertungen?

Ähnliche Fragen stellen sich auch in Bezug auf die Wahrnehmung und Bewertung der Rolle der Digitalisierung in der Arbeitswelt. Zum einen hat die bisherige Forschung auf diesem Feld zwar bereits ein umfangreiches Bild hinsichtlich positiver und negativer Auswirkungen erarbeitet, es stellt sich aber z. B. die Frage, woran es liegt, dass die Menschen die Digitalisierung eher mit einem Zugewinn an Flexibilität und Entscheidungsfreiheit verbinden und unter welchen Bedingungen sie die Auswirkungen eher als Überwachung und Intensivierung von Arbeit erleben. Zum anderen liegt auch hier oft der Fokus allein auf den Auswirkungen und Bewertungen des Einsatzes neuer, digitaler Technologien. Nicht zuletzt aus unserer eigenen Forschung wissen wir aber, dass sich die digitale Transformation der Arbeitswelt nicht allein anhand dessen verstehen und beschreiben lässt. Mindestens genauso wichtig sind Veränderungen etwa der Organisation von Arbeit und Kooperation, der Anforderungen an die Beschäftigten oder der Unternehmenskultur (vgl. z. B. Boes u. a. 2018a; Boes/Kämpf 2019; Boes u. a. 2020). Während dieser Wandel der Arbeitswelt im Zuge der digitalen Transformation immer mehr zum Gegenstand der Forschung wird, besteht weiterhin großer Forschungsbedarf mit Blick auf die Frage, wie die Menschen selbst diesen ganzheitlichen Wandel erleben. Welche grundlegenden Veränderungen ihrer Arbeit verbinden sie selbst mit der Digitalisierung, wie bewerten sie diese und wie gehen sie damit um?

### 3.3 Fragestellung, Forschungsmethode & empirische Basis

Vor dem Hintergrund des identifizierten Forschungsbedarfs verfolgt diese Studie das Ziel, das subjektive Erleben der Menschen in der digitalen Transformation ganzheitlich zu rekonstruieren. Insbesondere mit Blick auf die eingeschränkte Gestaltungsfähigkeit der Gesellschaft, die sich in vielen Studien als prägend für die Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation durch die Menschen herausgestellt hat, ist dieses Unterfangen von fundamentaler Bedeutung. Erst fundierte Einsichten dazu, wie sich das alltägliche Leben der Menschen selbst im Zuge der digitalen Transformation verändert und wie sie diese Veränderungen subjektiv erleben, ermöglichen es, Schlussfolgerungen für eine gelingende Gestaltung zu ziehen. Dabei kommt es insbesondere auf die Rekonstruktion der subjektiven Begründungen an, die den positiven und negativen Bewertungen zugrunde liegen. Sie ermöglichen es, genauer zu verstehen, wann und warum die digitale Transformation eher als Bedrohung oder als Chance erlebt wird und welche Gestaltungserfordernisse daraus abgeleitet werden können.

Im Fokus der Untersuchung stehen daher die konkreten Erfahrungen, die Menschen machen, und welche Schlussfolgerungen sie selbst daraus ziehen. Das Erkenntnisinteresse der Untersuchung orientiert sich vor allem an den folgenden Fragen:

- Welche Bedeutung hat die digitale Transformation im Leben der Menschen? Welche Rolle spielt sie in ihrer persönlichen Erfahrungswelt?
- Welche Auswirkungen hat das Erleben der digitalen Transformation auf die Wahrnehmung der Welt und auf das eigene Selbstverständnis? Welche Ängste und Hoffnungen hegen sie?
- Welche Veränderungen verbinden sie mit der digitalen Transformation? Wie bewerten sie diese und wie gehen sie damit um?

Diese Fragen werden in ganzheitlicher Perspektive untersucht. Dazu wird das subjektive Erleben sowohl in der digitalen Transformation des privaten Alltags und der persönlichen Arbeitswelt als auch in Bezug auf das gesellschaftliche Zusammenleben in den Blick genommen. So können auch Zusammenhänge zwischen diesen Ebenen analysiert werden, z. B. hinsichtlich neuer Verbindungen von Alltag und Arbeitswelt oder zwischen persönlichen Erfahrungen und subjektiven Perspektiven auf den gesellschaftlichen Wandel.

Zur Bewältigung dieses Forschungsprogramms ist ein qualitativer Ansatz erforderlich. Die Vorteile der qualitativen Forschung bestehen nicht allein in der konsequenten Subjektorientierung und der Möglichkeit zur Rekonstruktion von Sichtweisen und Begründungszusammenhängen, sondern ebenso in ihrem explorativen Charakter, ihrem Erkenntnisprinzip und der Berücksichtigung des Prozesscharakters sozialer Wirklichkeit (vgl. z. B. Flick u. a. 2005). Der explorative Charakter qualitativer Forschung ermöglicht es, relativ offen insbesondere an neue, weitgehend unerforschte Fragestellungen heranzugehen. Damit wird verhindert, dass der Blick auf die Vielgestaltigkeit, Unterschiedlichkeit und ggf. auch Widersprüchlichkeit von Forschungsgegenständen bereits im Vorfeld durch Vorannahmen verstellt wird, denn damit ist die Gefahr verbunden, dass ausschließlich im Vorfeld deduktiv entwickelte Hypothesen geprüft bzw. „abgefragt“ werden und wichtige Erkenntnisse gar nicht ins Blickfeld kommen. Das gilt auch für das Erkenntnisprinzip qualitativer Forschung, das weniger darauf beruht, Zusammenhänge zu erklären, indem einzelne Ursache-Wirkungs-Beziehungen isoliert werden, als vielmehr darauf, Zusammenhänge und Sichtweisen in ihrer Komplexität verstehend nachzuvollziehen. Die Berücksichtigung des Prozesscharakters sozialer Wirklichkeit ermöglicht es mit qualitativen Forschungsmethoden zudem, nicht nur Momentaufnahmen abzubilden, sondern auch die Entwicklung und das Gewordensein z. B. von subjektiven Sichtweisen und Bewertungen zu rekonstruieren.

In Bezug auf das Unterfangen einer ganzheitlichen Rekonstruktion des subjektiven Erlebens der digitalen Transformation ermöglicht der qualitative Forschungsansatz somit eine jeweils einzelfallbezogene „dichte Beschreibung“ (Geertz 1983) subjektiver Wirklichkeitskonstruktionen. Diese wiederum erlaubt es, nachzuvollziehen, wie die Menschen Veränderungen des Alltags, der Arbeitswelt und des gesellschaftlichen Zusammenlebens im Zusammenhang mit der Digitalisierung erleben, bewerten und wie sie damit umgehen. Dazu wurden qualitative Tiefeninterviews mit Menschen unterschiedlichen Alters und Geschlechts sowie unterschiedlicher Qualifikation und Berufsgruppen geführt. Die Interviewführung orientierte sich dabei an der Methode des „problemzentrierten Interviews“ (z. B. Witzel 1985); dementsprechend erfolgte die Auswertung auf der Basis vollständig transkribierter Interviews und anhand von Einzelfallanalysen.

Das Sample der Studie basiert auf insgesamt 35 Tiefeninterviews mit 24 Männern und 11 Frauen, die überwiegend (aber nicht ausschließlich) in Bayern leben und arbeiten. Die Altersspanne der Interviewpartner reicht von 20 bis 59 Jahren, wobei 14 % der Befragten unter 30 Jahre, 26 % unter 40 Jahre, 37 % unter 50 Jahre und 23 % unter 60 Jahre sind. Die meisten Gesprächspartner kommen aus der Stadt, einige aber auch aus eher ländlich geprägten Regionen. Bis auf eine Person waren alle Gesprächspartner zum Zeitpunkt des Interviews erwerbstätig: überwiegend lohnabhängig in Vollzeit, eine Minderheit in Teilzeit. Die im Sample vertretenen Branchen reichen von klassischen Industriebereichen, IT und Telekommunikation über die Energiewirtschaft, den Gesundheitsbereich, Banken und Versicherungen, die Unternehmensberatung bis hin zu verschiedenen Bereichen des öffentlichen Dienstes. Die Beschäftigten arbeiten sowohl in Großbetrieben bzw. Konzernen als auch im klassischen Mittelstand oder in kleinen und mittleren Unternehmen und Start-ups. Die beruflichen Positionen reichen von der Sekretärin über den Facharbeiter und die Softwareentwicklerin bis hin zum Projektleiter und Geschäftsführer. Die Mehrheit der Befragten kann als mittel- bis niedrig-qualifiziert beschrieben werden; ca. ein Drittel verfügt über einen akademischen Abschluss. Neun der Gesprächsteilnehmer haben zum Zeitpunkt des Interviews Betriebsrats- oder betriebsratsnahe Funktionen ausgeübt, vier davon waren freigestellte Betriebsräte. Alle Interviews wurden im Zeitraum zwischen Dezember 2018 und Juni 2019 geführt.

## 4 Subjektperspektiven auf die digitale Transformation

Der Überblick über den Forschungsstand hat ein ambivalentes Stimmungsbild hinsichtlich der subjektiven Wahrnehmungen und Bewertungen der digitalen Transformation gezeichnet. Zwar sind die Deutschen der Digitalisierung gegenüber im Allgemeinen sehr viel aufgeschlossener, als die in den Medien kolportierte Fortschrittsskepsis nahelegt, doch die Auswirkungen auf die Arbeitswelt werden sehr unterschiedlich bewertet, während sie im privaten Alltag eher positiv und mit Blick auf die Gesellschaft als Ganze eher negativ gesehen werden. Offengeblieben ist dabei zunächst die Antwort auf die Frage, welche Veränderungen für ihr Leben die Menschen *überhaupt* mit der digitalen Transformation verbinden und wie sie diese in unterschiedlichen sozialen Lagen und Positionen erleben und bewerten. Dies soll in diesem Kapitel genauer in den Blick genommen werden.

Im Folgenden werden zunächst zehn exemplarische Einzelfälle zum Erleben der digitalen Transformation vorgestellt, die wir aus unserem Sample ausgewählt haben. Diese liefern fundierte Einsichten dazu, welche Rolle die digitale Transformation im Leben der Menschen spielt, wie sie ihr Privatleben und ihre Arbeitswelt verändern und welche Bedeutung sie ihr in Bezug auf das gesellschaftliche Zusammenleben bei-

messen. Sie veranschaulichen gleichzeitig, welche Ängste und Hoffnungen die Menschen mit der digitalen Transformation verbinden, und lassen ihre Auswirkungen auf die Wahrnehmung der Welt und das Selbstverständnis der Menschen – nicht zuletzt mit Blick auf ihre Zukunftsgewissheit – erkennen. Im zweiten Schritt skizzieren wir ein Gesamtbild auf der Grundlage der exemplarischen Einzelfallstudien und verdichten die unterschiedlichen Perspektiven zu verallgemeinerbaren Aussagen hinsichtlich des subjektiven Erlebens der digitalen Transformation.

## 4.1 Der Mensch im Fokus – exemplarische Fallstudien zum Erleben der digitalen Transformation

Unser umfangreiches Sample ermöglicht es, das subjektive Erleben der Menschen nicht nur mit Blick auf unterschiedliche Erfahrungsebenen, wie den privaten Alltag, die Arbeitswelt oder das gesellschaftliche Zusammenleben, ganzheitlich zu rekonstruieren, sondern gerade auch mit Blick auf unterschiedliche soziale Lagen und gesellschaftliche Stellungen. Für eine erste Annäherung an unser empirisches Material haben wir von unseren insgesamt 35 Interviews zehn exemplarische Fälle ausgewählt. Dabei handelt es sich um drei Frauen und sieben Männer, die eine Altersspanne von Ende 20 bis Anfang 50 abbilden. Die dargestellten subjektiven Perspektiven umfassen zudem ein reiches Spektrum unterschiedlicher Lagen und Positionen. Diese reichen von der Sekretärin und der Callcenter-Mitarbeiterin über den Krankenpfleger und den Facharbeiter sowie den hoch qualifizierten Angestellten bis hin zum Beamten im gehobenen öffentlichen Dienst. Im Einzelnen sind dies:

- Eine junge Akademikerin, die die Digitalisierung grundsätzlich positiv, als einen Zugewinn von Freiheit auf allen Ebenen erlebt und beobachtet, wie die digitale Transformation in dem Industriekonzern, in dem sie arbeitet, „endlich“ die alten, bürokratischen Strukturen aufbricht (Kap. 2.1.1).
- Ein „Young Professional“, der die Digitalisierung sowohl im Privatleben als auch in der Arbeitswelt mit vielen neuen Möglichkeiten und Chancen zur Steigerung der Effizienz verbindet und sich in seinem Unternehmen dafür einsetzt, dass dieses agiler wird, um den Herausforderungen der digitalen Transformation gerecht zu werden (2.1.2).
- Ein Journalist, der die digitale Transformation vor allem als eine extreme Beschleunigung und Entgrenzung von Arbeit und als einen zunehmenden Druck auf die Aufrechterhaltung des Lebensstandards der Mittelschichten erlebt (2.1.3).
- Eine junge Callcenter-Mitarbeiterin, die einen großen Widerspruch zwischen den Vorteilen der Digitalisierung im Privatleben und der Verwendung digitaler Technologien in der Arbeitswelt erfährt, wo sie sich mit Arbeitsverdichtung und Unsicherheit konfrontiert sieht (2.1.4).
- Eine Sekretärin und Mutter, die die digitale Transformation in allen Lebensbereichen „einfach praktisch“ findet: Während sie zu Hause in einem komplett durchdigitalisierten Smarhome lebt, hat sie die Digitalisierung an ihrem Arbeitsplatz selbst so gestaltet, dass sie ihre eigene Vorstellung von einer Work-Life-Balance verwirklichen konnte (2.1.5).
- Ein Krankenpfleger, der vor allem als Familienvater mit der digitalen Transformation neue Herausforderungen für die Erziehung verbindet, weil er seine Kinder einerseits vor den Gefahren des Internets schützen, aber ihnen andererseits auch die Möglichkeit bieten will zu lernen, mit dem Internet produktiv umzugehen (2.1.6).

- Ein Förster, für den die digitale Transformation einen grundlegenden gesellschaftlichen Wandel darstellt, der nicht nur das soziale Prestige seines Berufsstandes unterminiert, sondern insgesamt eine Bedrohung für die „wirkliche Welt“ und das „normale Leben“ symbolisiert (2.1.7).
- Ein kritischer Arbeiter, der die Digitalisierung als technologische Begleiterscheinung eines ungezügeltten Kapitalismus erlebt, während er gleichzeitig die neuen Möglichkeiten politischer Gegenöffentlichkeit in den sozialen Netzwerken schätzt und auch aktiv nutzt, um andere Menschen „wachzurütteln“ (2.1.8).
- Ein Gerätebediener, der – pointiert formuliert – sein Glück kaum fassen kann, weil ihm ein Roboterarm „endlich die Scheißarbeit“ weggenommen hat, was er als einen Schritt in Richtung einer Humanisierung von Arbeit beschreibt (2.1.9).
- Ein IT-Spezialist, der die digitale Transformation als einen fundamentalen Umbruch für die Wirtschaft erlebt und als „Digitalisierungsgewinner“ optimistisch in seine berufliche Zukunft blickt (2.1.10).

Im Folgenden werden die genannten Fälle im Rahmen von prägnanten deskriptiven Kurzfallstudien dargestellt. In Anlehnung an das ethnologische Konzept der „dichten Beschreibung“ (Geertz 1983) werden dabei das Erleben und die Erfahrungen der Menschen im Zuge der digitalen Transformation zunächst als konkreter Einzelfall genau beschrieben und interpretiert. Dabei geht es uns darum, authentisch die besondere subjektive Sichtweise des jeweiligen Gesprächspartners nachzuvollziehen und mit aussagekräftigen „Originaltönen“ zu veranschaulichen. Damit diese Studien kompakt und handhabbar bleiben, haben wir uns dabei jeweils auf die prägnantesten Aspekte im jeweiligen Erleben der Menschen fokussiert. Verallgemeinernde Schlussfolgerungen zu diesem subjektiven Erleben der digitalen Transformation werden, auf Grundlage der zehn Einzelfallstudien, erst im nachfolgenden Teilkapitel in der zusammenführenden Diskussion angestellt (Kap. 2.2).

### 4.1.1 Aufbruch alter Strukturen und Freiheitsgewinne auf allen Ebenen

#### Die digitale Transformation aus der Perspektive einer jungen Akademikerin in einem Industriekonzern

Anna ist eine knapp 30-jährige Akademikerin. In ihrer Freizeit treibt sie viel Yoga, Crossfit und geht wandern. Sie arbeitet in einem großen Industriekonzern und war dort bis vor Kurzem in der Unternehmenskommunikation tätig. Vor wenigen Monaten suchte sie sich innerhalb des Konzerns eine neue berufliche Herausforderung und wechselte in den Vertrieb einer neu gebildeten Einheit, die neue digitale Produkte für die Industrie zur Verfügung stellt.

Sie beschreibt sich selbst als Digital Native, deren Lebenswelt seit ihrer Kindheit entscheidend von der Digitalisierung beeinflusst ist. Anna gibt an, dass sie praktisch permanent „connected“ sei. Dabei hebt sie vor allem die Bedeutung digitaler Dienste in ihrem Alltag hervor:

*„Ich finde es einfach grandios, weil, man kann so viele Dinge schnell recherchieren, noch irgendwie was bestellen. [...] Ich, also ich, ich hab das Gefühl, dass mein Leben viel vielfältiger ist dadurch“ (013Lb: 244–248).*

Die enge Verzahnung ihres Alltags mit digitalen Diensten bewertet sie grundsätzlich sehr positiv, als eine Bereicherung, die ihr Leben vielfältiger macht und ihre Handlungsmöglichkeiten erweitert. Sie verwendet

digitale Dienste z. B. zur Kommunikation, um sich in sozialen Netzwerken mitzuteilen, mit Freunden im Ausland in Kontakt zu bleiben, Einkäufe zu tätigen, Reisen zu buchen, Filme, Medien und Musik zu konsumieren, ihre Yoga- und Fitnessübungen zu machen, Essen zu bestellen und Restaurantbesuche zu organisieren oder sich weiterzubilden sowie darüber hinaus auch, um über ihre Smartwatch ihren Schlaf und ihr tägliches Bewegungsprofil zu analysieren. Die Nutzung digitaler Dienste bildet einen integralen Bestandteil in ihrem Alltag und hat sich insbesondere mit dem Aufstieg des mobilen Internets stetig intensiviert. Auf die Frage, wie sie ihre Erfahrungen mit der digitalen Transformation in ihrem privaten Alltag in einem Begriff zusammenfassen würde, antwortet Anna:

*„Also mir ist Freiheit jetzt als Erstes eingefallen. Die Freiheit, wählen zu können, genau, Freiheit, Vielfalt finde ich auch noch gut. Ja, aber ich finde, Freiheit trifft es echt gut“ (641–642).*

Digitalisierung im Alltag bedeutet für sie also einen Freiheitsgewinn. Damit meint sie vor allem die Erweiterung ihrer Wahlmöglichkeiten z. B. im Bereich des Konsums. Interessant ist, dass Anna, für die die Digitalisierung im Alltag eine Kontinuität von Kindesbeinen an darstellt, in der Arbeitswelt einen richtigen Bruch wahrnimmt. Die Tragweite und die Auswirkungen dieses Bruchs werden vor allem durch den Wechsel in den neuen Bereich spürbar: Über die Intensivierung der Nutzung digitaler Technologien und den Aufbau neuartiger digitaler Produkte hinaus, die in ihrem Konzern immer stärker vorangetrieben werden, verbindet sie die digitale Transformation in ihrer Arbeitswelt zugleich auch mit Phänomenen wie der Einführung neuer Arbeitsformen (Stichwort: Agilität und Scrum), der Herausbildung einer neuen Führungs- und flexiblen Arbeitskultur, dem Entstehen non-hierarchischer Öffentlichkeiten im Konzern sowie neuen Karrierechancen, insbesondere auch für Frauen. So schildert sie etwa, wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beginnen, firmeninterne soziale Netzwerke zu nutzen, um sich jenseits der etablierten Kommunikationspfade über unterschiedliche Konzernbereiche und Hierarchiestufen hinweg miteinander zu verbinden und zu verschiedenen Themen auszutauschen. Anna nutzt diese neuen Möglichkeiten auch selbst und hat sich so beispielsweise Unterstützung für eine Weiterbildung organisiert.

Insgesamt beobachtet sie, dass gerade in ihrem Konzernumfeld durch die digitale Transformation „alte Strukturen aufgebrochen werden“ (234), was sie z. B. daran festmacht, dass „dann andere Leute zum Experten plötzlich [werden]“ (980-981) und „die alte Kultur von Hierarchie und Männerdominanz“ (1137) an Bedeutung verliert. So hat sie die Erfahrung gemacht, nun selbst als Expertin im Konzern zu gelten. Sie wurde beispielsweise mit der Aufgabe betraut, Führungskräfte im Kommunizieren in sozialen Netzwerken zu schulen, und hat somit eine andere Sichtbarkeit im Unternehmen erlangt.

Sie bewertet diese Entwicklungen in ihrer Arbeitswelt durchweg sehr positiv. Die bürokratischen Konzernstrukturen und männlich dominierten Hierarchien empfindet sie als „Ungerechtigkeit“ (1157), deren Auflösung ihr nicht schnell genug gehen kann. Darüber hinaus betrachtet sie auch die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens als Chance, selbstbestimmter zu arbeiten und Beruf und Privatleben besser miteinander zu kombinieren:

*„[...] also allein schon die Möglichkeit, dass ich von verschiedenen Orten arbeiten kann. Ich meine, mittlerweile hat sich auch so der digitale Nomade, also der Begriff etabliert, dass man von überall arbeiten kann, und auch das Thema virtuelle Kollaboration. [...] Gibt wieder Freiheit, Flexibilität“ (1173–1177).*

Hier greift Anna erneut auf den Freiheitsbegriff zurück. Die Möglichkeit, von überall zu arbeiten und trotzdem virtuell mit anderen zusammenzuarbeiten, bedeutet für sie Freiheit und Flexibilität. Ähnliches kann auch für das von ihr beschriebene Aufbrechen alter Strukturen behauptet werden.

Der Freiheitsbegriff zieht sich bei ihr wie ein roter Faden durch die gesamte Erzählung ihres Erlebens der digitalen Transformation – über ihre persönliche Lebenswelt hinaus bis auf die gesellschaftliche Ebene. Auch hier verbindet sie die Digitalisierung mit einem Aufbruch, der neue Freiheiten ermöglicht, wie z. B. die Demokratisierung des Zugangs zur Öffentlichkeit durch das Internet und soziale Medien. Exemplarischer Ausdruck dafür ist für sie der „arabische Frühling“. Hier imponierte ihr sowohl, wie die Bewegungen sich über soziale Netzwerke organisierten, als auch, wie sie diese Netzwerke als Medium nutzten, um Aufmerksamkeit für ihre Anliegen zu erzeugen und Unterstützung zu mobilisieren.

Es ist vor allem dieses durchgängige Freiheitsnarrativ – die Verbindung der Digitalisierung mit neuen Möglichkeiten auf unterschiedlichen Ebenen –, das dieses Fallbeispiel so interessant macht. Anna erlebt die Digitalisierung als etwas, was ihr persönlich neue Möglichkeiten eröffnet und ihr das Leben (und Arbeiten) einfacher macht. Insgesamt zeichnet sich die Perspektive von Anna auf die digitale Transformation durch das Erleben eines Aufbruchs aus, mit dem sie von der Lebens- und Arbeitswelt bis hin zur Gesellschaft zunehmende Freiheitsgewinne verbindet.

Doch auch wenn ihr Erleben der digitalen Transformation dezidiert positiv ist, darf das nicht darüber hinwegtäuschen, dass Anna durchaus auch sensibel für Schattenseiten der Digitalisierung ist. Zum einen ist ihr bewusst, dass es auch Gruppen in der Gesellschaft gibt, „die dann vielleicht irgendwie da nicht mitkommen oder nicht mitziehen, oder die Schwarzmaler“ (1354 f.). Zum anderen beobachtet sie auch an sich selbst Verhaltensweisen, die sie ablehnt. Zuweilen verfallt sie etwa dem „Mediensuchtpotenzial“ (228) digitaler Dienste. Die Vielfalt der unmittelbar zur Verfügung stehenden Möglichkeiten veranlasst sie mitunter dazu, zu viele Dinge auf einmal zu machen, was sie als „Stress“ (286) erlebt. Wie sie damit umgeht, erläutert sie in der folgenden Passage:

*„Selbstverantwortung. Ich glaube, unglaublich viel Selbstverantwortung. Das ist auch dieser Kulturwandel. Mir wird nicht mehr ständig von oben gesagt, was ich tue und was ich tun und lassen soll und wann ich nach Hause gehen kann und wann es dann zu Ende ist. Also es wird mich keiner beschützen davor. Ich muss mich selber beschützen. Und deswegen habe ich eine sehr große Verantwortung“ (1201–1205).*

Als Schlüssel für die Gestaltung einer progressiven digitalen Arbeits-, aber auch Lebenswelt betont Anna hier das Konzept der Eigenverantwortung. Sie setzt die digitale Transformation mit einer Veränderung der Kultur gleich. Die Freiheit, selbst zu entscheiden, was man tut und was nicht, wann man arbeitet und wann man nach Hause geht, diese Freiheit geht für sie einher mit Eigenverantwortung. Damit ist auch die Verantwortung gemeint, sich selbst zu schützen, also selbst Grenzen zu ziehen. Und deswegen bedeutet Freiheit eben auf der anderen Seite auch „eine sehr große Verantwortung“, eben: Verantwortung für sich selbst.

In diesem Sinne sieht sie die zentrale gesellschaftliche Herausforderung für die Zukunft darin, insbesondere Kinder und Jugendliche zu befähigen, selbstverantwortlich in der digitalen Gesellschaft zu handeln. Über ihre eigene Zukunft macht sie sich dabei keine Sorgen. Sie traut sich zu, für sich selbst Verantwortung zu übernehmen, und sieht sich insgesamt für die Herausforderungen der Digitalisierung gut aufgestellt.

#### 4.1.2 „Versuchen, mehr Agilität reinzukriegen“

##### **Die Digitalisierung aus der Perspektive eines Young Professional in der Automobilindustrie**

Jerôme ist Ende zwanzig und ein typischer „Young Professional“. Nach einer betrieblichen Ausbildung absolvierte er ein Ingenieurstudium und stieg danach bei einem Entwicklungsdienstleister ein. Auf der Suche nach einer neuen beruflichen Herausforderung wechselte er bald das Unternehmen. Seither ar-

beitet er als Projektleiter bei einem großen Zulieferer der Automobilindustrie. Um sich fachlich weiterzuentwickeln, hat er unabhängig von seinem Arbeitgeber damit begonnen, berufsbegleitend ein weiteres Studium zu absolvieren. Auch in seiner Freizeit ist Jérôme sehr umtriebig: Er treibt viel Sport, unternimmt mit Freunden Wanderungen und reist gerne.

Die Digitalisierung bildet einen festen Bestandteil in seinem Leben. Er beschreibt sie als eine Entwicklung, die mit der Zeit immer mehr das eigene Leben durchdrungen und verändert hat. Auf die Frage, wie er diesen Wandel persönlich erlebt, antwortet er:

*„Man hat den gerade jetzt noch recht gut mitgekriegt, also in der Kindheit noch so komplett ohne Internet und so was, ist dann mit der Zeit relativ gut reingewachsen, kommt damit eigentlich relativ gut zurecht“ (008Eb: 30–32).*

Während er seine Kindheit noch ohne Internet verbrachte, spielen internetbasierte Dienste seither eine stetig wachsende Rolle in seinem Alltag: Einkäufe, Überweisungen und Vereinbarungen für Arzttermine erledigt er online, weil er so nicht an lokale Öffnungszeiten gebunden ist. Über das Internet bezieht er aktuelle tagespolitische Nachrichten aus aller Welt. Und auch mit Familie und Freunden bleibt er über Kommunikationsdienste wie WhatsApp über geografische Grenzen hinweg in Kontakt und lässt sie an seinem Alltag teilhaben. Er erlebt diese Entwicklung in erster Linie als positive Veränderung. Interessant ist, dass sie sich für ihn nicht nur als eine Erleichterung erweist, die sein Leben „einfacher“ und „bequemer“ (64 f., 131 ff.) macht, sondern auch als Bereicherung seines Lebens: Er verbindet mit der Digitalisierung der privaten Lebenswelt einen neuen Zugang zu Informationsquellen, eine neue Vielfalt an Auswahl- und Betätigungsmöglichkeiten im Netz und eine Verbesserung von Kommunikations- und sozialen Austauschmöglichkeiten. Insgesamt scheint seine positive Wahrnehmung insbesondere dadurch geprägt zu sein, dass Jérôme die Digitalisierung als Erweiterung seiner Handlungsmöglichkeiten im Alltag erlebt.

Während Jérôme die Digitalisierung im Privaten als eine kontinuierliche Entwicklung beschreibt, erlebt er sie in seinem Berufsleben als markanten Einschnitt. Eine Veränderung, die er für sich persönlich als besonders bedeutsam erachtet, sind die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens. Er beobachtet, dass im Zuge der digitalen Transformation auch in seinem Betrieb die Wahl von Arbeitsort und Arbeitszeit flexibler gestaltet werden kann:

*„Ich schreibe teilweise abends um 10 Uhr aus dem Bett noch schnell eine E-Mail oder so. Das stört mich selbst aber überhaupt nicht. Wenn ich abends an irgendwas denke, dann schreibe ich die Mail noch. Aber wenn ich nachmittags einen Termin habe, dann haue ich von mir aus auch um eins aus dem Büro ab, da habe ich dann genauso wenig ein Problem mit“ (1282–1286).*

Wie diese Passage zeigt, erlebt Jérôme die Möglichkeit, „anytime anyplace“ zu arbeiten, als Bereicherung und verbindet damit vor allem neue Freiheitsspielräume. Für ihn bedeutet sie einen Zugewinn an Selbstbestimmung in der Arbeit und erlaubt ihm als passioniertem Sportler, das Verhältnis zwischen Privatleben und Arbeit flexibler zu justieren. Die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens betrachtet er als Chance, einen Lebensentwurf zu verwirklichen, in dem sowohl seine Vorstellungen von Freizeit als auch von beruflichem Fortkommen einen adäquaten Platz haben.

Auch über die unmittelbar persönliche Ebene hinaus nimmt Jérôme weitreichende Veränderungen in seinem Arbeitsumfeld wahr. Er beobachtet, dass sich mit der fortschreitenden Digitalisierung des Produktportfolios im Unternehmen Arbeitsinhalte wandeln und neue Anforderungen an die Beschäftigten entstehen. Verstärkt wird diese Entwicklung aus seiner Sicht durch einen Strukturwandel in der Automobil-

branche, in dessen Zentrum die Entwicklung neuer Mobilitäts- und Antriebskonzepte steht. Wie sich diese überlagernden Trends auf seine Arbeit auswirken, beschreibt Jérôme wie folgt:

*„Ich glaube, dass die Sachen immer komplexer werden, also auch der Arbeitsalltag, und man sich daher, glaube ich, immer mehr davon verabschieden muss oder es immer schwieriger wirklich wird, über alles Bescheid zu wissen. Das gibt einfach so viel theoretisches Wissen, was man sich im jeweiligen Bereich erarbeiten kann, gerade weil die ganzen Systeme immer stärker vernetzt sind und miteinander arbeiten und dadurch immer mehr Sachen betrachtet werden müssen, das ist einfach nicht mehr möglich, alles im Blick zu haben. [...] Gerade wenn man Software, Elektronik, Hardware komplett hat, kann man zwar einen groben Überblick haben selber noch, man kann den auch vermitteln, für eine grundsätzliche Diskussion ist das mit Sicherheit ausreichend. Aber gerade wenn man von dem jeweiligen Kunden gefragt wird zu irgendwelchen Fachthemen, hat man da keine Chance mehr. Und ich glaube, dass sich das durch die Digitalisierung auch schon geändert hat“ (806–819).*

In dieser Passage führt Jérôme zwei Entwicklungen an: Erstens stellt er fest, dass mit dem Trend zu vernetzter Mobilität Produkte durch die Verzahnung von Hardware und Software immer komplexer werden. Als Projektleiter bedeutet dies für ihn nicht nur, in neuer Qualität zwischen unterschiedlichen Domänen (Software und Hardware) vermitteln zu müssen, um integrierte Systeme zu entwickeln, die per Software gesteuert werden können. Vielmehr bedeutet dies vor dem Hintergrund seiner eher klassischen Ingenieurusbildung, dass er sich mit der Anforderung konfrontiert sieht, sich ein Grundverständnis von Softwareentwicklung anzueignen. Spannend ist, dass er dies im positiven Sinne als neue Herausforderung und berufliche Entwicklungsmöglichkeit erlebt.

Zweitens beobachtet er, dass die Ausrichtung des Unternehmens auf vernetzte Mobilitätssysteme neue Arbeitsformen erfordert. Die zunehmende Komplexität mache es nahezu unmöglich, in abgeschotteten Abteilungs- und Expertensilos zu arbeiten. Der „Entwickler, der irgendwo im Keller sitzt und vor sich hintüfelt“ (832), stellt für Jérôme ein Auslaufmodell dar. Stattdessen macht er die Erfahrung, dass eine enge Koordination und Abstimmung der Projektarbeit mit Kolleginnen und Kollegen sowie Kunden erforderlich wird. In diesem Kontext halten sukzessive auch agile Methoden Einzug in seine Arbeitspraxis. Jérôme betrachtet sie als zentrale Voraussetzung, um Projekte schneller und effizienter voranzutreiben. Im Kontext der Umsetzung seiner Zukunftsprojekte wirkt er aktiv an der Einführung agiler Methoden und der Transformation interner Arbeitsweisen mit. Was dies für ihn bedeutet, beschreibt er in der folgenden Passage:

*„Ich bin da am Versuchen, das [die agile Projektorganisation] bei uns ein bisschen mehr reinzukriegen. Aber da wir ein Automobilzulieferer, ein sehr traditionelles Unternehmen eigentlich und extrem groß [sind]: Um da Agilität wirklich einzuführen, müsste man das von der Unternehmensspitze her runterbrechen und die ganze Organisation umstrukturieren, um das wirklich ganzheitlich nutzen zu können. Was bei einer Unternehmensgröße von über 100.000 Mitarbeitern schlichtweg nicht machbar ist. [...] Wenn ich jetzt bei uns durchlaufen würde, sind vielleicht von uns am Standort, 200 Mitarbeiter, jetzt vielleicht zehn, die wirklich wissen, was agiles Projektmanagement ist“ (861–891).*

Wie diese Passage verdeutlicht, erlebt Jérôme die Einführung agiler Methoden als eine grundlegende Veränderung in der Arbeit. Die Tragweite dieser Veränderung wird für ihn vor allem dadurch spürbar, dass er sich im Kontext eines traditionellen, bürokratisch organisierten Unternehmens bewegt. Er macht die Erfahrung, dass Agilität einen Bruch mit den bürokratischen Strukturen der Linienorganisation bedeutet, was sich z. B. in Konflikten um den Zuschnitt und die Führung von Projektteams niederschlägt. Während für ihn die agile Transformation in seinem Unternehmen insgesamt noch in den Kinderschuhen steckt, geht die Entwicklung aus seiner Sicht in die richtige Richtung. Daher positioniert er sich auch als Speer-

spitze der agilen Bewegung im Unternehmen und hat sich – Impulse aus seinem Studium aufgreifend – u. a. als Scrum Master zertifizieren lassen.

Insgesamt bewertet Jérôme die skizzierten Entwicklungen in der Arbeitswelt sehr positiv. Die Vernetzung und bereichsübergreifende Organisation der Entwicklungsarbeit erlebt er als Chance. Durch die neuen Kommunikationsmöglichkeiten, die mit dem Internet und Web-2.0-Anwendungen einhergehen, werden Informationen leichter zugänglich als jemals zuvor. Dies verbindet er mit neuen Perspektiven, von Kolleginnen und Kollegen zu lernen und sich persönlich wie fachlich weiterzuentwickeln. Ebenso positiv wertet er das Aufbrechen siloartiger Strukturen durch agile Arbeitsformen. Er sieht darin vor allem das Potenzial, Entwicklungsprozesse zielgerichteter umzusetzen. Vor dem Hintergrund seiner individuellen Karriereperspektive, die er auf die Entwicklung von Zukunftstechnologien aufbaut, erlebt er die digitale Transformation als Entwicklung, die ihm sowohl in seinem Karriere- und Entwicklungsstreben als auch in der Verwirklichung seines derzeitigen Lebensentwurfs entgegenkommt.

Wenngleich er aufgrund seiner vergleichsweise sicheren Beschäftigungsperspektive und seiner „Digitalkompetenz“ positiv in die Zukunft blickt, verbindet Jérôme mit der Digitalisierung zugleich die Herausforderung, das eigene Schicksal selbst in die Hand nehmen zu müssen. Diese Einschätzung ist sehr stark geprägt durch seine Wahrnehmung, dass die politischen Entscheidungsträgerinnen und -träger in Deutschland nicht über die erforderliche Gestaltungskompetenz mit Blick auf die Digitalisierung verfügen. Gerade im internationalen Vergleich sieht er Deutschland als digitales Entwicklungsland. Vor diesem Hintergrund ist es aus Jérômes Sicht zielführender, seine berufliche Zukunft durch Weiterbildung selbst zu gestalten, als sich auf einen kollektiven Akteur zu verlassen. Daher bilden Konzepte wie Eigeninitiative, Veränderungsbereitschaft und Selbstverantwortung für ihn den Schlüssel, um sich erfolgreich für die digitale Transformation aufzustellen.

### 4.1.3 „Haupttreiber ist die Angst, nicht auf dem Level bleiben zu können“

#### Die digitale Transformation aus der Perspektive eines Journalisten

Gerd ist Mitte 40, Familienvater und arbeitet als Journalist in einem Medienunternehmen. Seine Frau ist in Teilzeit berufstätig. In seiner Freizeit treibt er gerne Ausdauersport und verbringt Zeit mit seiner Familie.

Das Geschäft des Verlags, für den Gerd tätig ist, hat sich in den letzten zwanzig Jahren grundlegend verändert. Als er in der zweiten Hälfte der 1990er-Jahre einstieg, beschränkte der Verlag seine Aktivitäten weitestgehend darauf, in einem zweiwöchigen Rhythmus ein Nachrichtenmagazin zu produzieren, das über die Abonnementgebühren und einen Stellenmarkt finanziert wurde. Gerd beschreibt seine Anfangszeit folgendermaßen:

*„[...] ich habe das hier noch erlebt, wie ich hier angefangen habe während dem Studium, da war in diesem Verlag außer in der Grafik kein Computer. Jeder saß mit irgendwie einem Block, [...] Ja, jeder hat per Hand geschrieben, man hatte ein Telefon, man hatte einen Leitzordner, Printarchiv, Fotokladden und das Telefon, und das war quasi klassischer, wirklich klassischer Basic-Journalismus“ (034Pb: 109–117).*

Wie er hier schildert, wurde bis vor knapp zwanzig Jahren im Verlag weitgehend mit analogen Arbeitsmitteln gearbeitet. Auch das Tempo war ein anderes. Nach der Redaktionssitzung zu Beginn der Redaktionswoche ging man noch meistens in den Park und konzentrierte sich dann vor allem die zwei, drei Tage vor Redaktionsschluss sehr intensiv darauf, „ein gutes Heft zu machen“ (ebd.: 134).

Mit dem Aufstieg des Internets und auch auf Druck neuer Wettbewerber ist heute eine Vielzahl neuer Produkte für das Medienunternehmen dazugekommen, während die Mitarbeiteranzahl weitgehend konstant geblieben ist. Neben dem nun auch als E-Paper erhältlichen Magazin, das weiterhin im zweiwöchigen Rhythmus erscheint, werden heute zum einen tagesaktuell Nachrichten über eine Website zur Verfügung gestellt, auf der auch Werbung geschaltet wird. Zum anderen hat der Verlag zusätzlich jährlich drei umfangreiche Sonderhefte zu speziellen Themen ins Programm genommen und versucht sich durch Ausrichtung eines großen kostenpflichtigen Kongresses nicht mehr nur als „Sender“, sondern auch stärker als „Plattform“ (383) zur Vernetzung und Kommunikation der Zielgruppe zu positionieren. Gerade Letzteres betrachtet Gerd als wichtiges Standbein, um, „sagen wir mal, unsere Art von Geschäft hoffentlich auch zukunftsfähig [zu] gestalten“ (389–390).

Gerd hat die mit dem Aufbau dieser neuen Produkte einhergehenden Veränderungen im Verlag miterlebt und entscheidend mitgestaltet. Im Rückblick schildert er diese Transformationserfahrung folgendermaßen:

*„Ja, bei uns hat das natürlich ganz konkret bedeutet [...], wenn es dann so einen radikalen technologischen Umbruch gibt, der auch direkt, sagen wir mal, das Geschäft verändert, Umsatzzahlen verändert, Auflage verändert, ein Bild des Lesers zu uns total verändert, da gibt es natürlich auch ja verschiedene Meinungen, verschiedene, wie müssen wir darauf reagieren, wie verhalten wir uns da, wie richten wir uns da aus. Und dann findet der eine halt, ja, wie vorher beschrieben, wir beschützen unser traditionelles Geschäft. Der andere denkt, wir müssen vollkommen total neu denken und das andere total in Angriff nehmen. Ja, also bei uns hatte das schlussendlich einen radikalen Schnitt auch in der Belegschaft zur Folge, dass halt die, die nicht mitziehen wollten, nicht mehr da sind. [...] es waren die zwei mittragenden Kräfte in der Redaktion, sind dann weg gewesen. Aber jetzt nicht von heute auf morgen, sondern in einem mehrjährigen inneren Kampf“ (245–262).*

Sehr zugespitzt beschreibt er in dieser Passage die Veränderungsdynamik, die mit der digitalen Transformation in seinem Unternehmen entstanden ist. Von den Umsatzzahlen bis hin zur Kundenperspektive waren sämtliche Dimensionen des Geschäfts neu zu denken. Interessant ist dabei, dass im Verlag keineswegs Einigkeit über den neuen Kurs herrschte. Vielmehr beschreibt Gerd, dass eine regelrechte Auseinandersetzung um die Neuaufstellung des Verlags geführt wurde, die er als einen „inneren Kampf“ erlebte und die erst damit endete, dass tragende Kräfte der Redaktion das Unternehmen verließen, die sich zuvor gegen die Neuaufstellung gestellt hatten.

Im Zuge der Neuausrichtung des Geschäftsmodells beobachtete Gerd gleichzeitig umfassende Veränderungen in seiner Arbeit. Auf die Frage, wie weitreichend er diese Veränderungen einschätzt, antwortet er:

*„Alles, es hat sich alles verändert. Also es hat sich, also die Belegschaft, die Haltung zum Beruf, ich würde auch mal sagen, die Bereitschaft, sich eigenverantwortlich einzubringen, die Bereitschaft, sich um, platt gesagt, darum zu kümmern, dass was Neues auf der Website steht, dass sich die, dass die in Bewegung ist. Das ist nicht so, dass man da irgendwie immer warten kann, bis irgendjemand sagt, da müssen wir was machen, sondern da muss jeder irgendwie drauf schauen. Das muss selbstverständlich sein“ (293–296).*

Auf den ersten Blick bemerkenswert ist hier, dass er in seiner Antwort nicht so sehr die neuen digitalen Arbeitsmittel in den Vordergrund stellt. Stattdessen deutet er eine neue Arbeitsweise an, die im Unternehmen Einzug gehalten hat. Er beschreibt zum einen, dass die neuen Produkte und insbesondere der „tägliche Lieferdruck“ (132) des Onlineangebots zu einer Intensivierung der Arbeit geführt haben. Aus seiner Sicht ist unter den Wettbewerbern ein „täglicher News-Wettstreit“ (144) entbrannt, in dem es für seinen Verlag permanent darum geht, nicht nur die eigenen Meldungen möglichst aktuell zu halten, sondern sich auch mit der Art und Weise (z. B. Exklusivität, Inhalt, Darstellung) der Meldung gegenüber

Wettbewerbern zu differenzieren. Parallel werden aber weiterhin die Printausgaben inklusive der neuen Sonderhefte produziert. Im Vergleich zu seiner Anfangszeit stellt Gerd vor diesem Hintergrund eine regelrechte Explosion des Arbeitsumfangs fest:

*„[...] wenn ich das Arbeitspensum, jetzt natürlich so aus der hohlen Hand geworfen, vergleiche, früher, Ende, Mitte 90er-Jahre und heute, also es klingt jetzt dramatisch, ich glaube, es ist aber trotzdem ungefähr, also das Fünffache“ (305–307).*

Zum anderen verändert sich für ihn durch die neue Dynamik aber zugleich auch das Anforderungsprofil an die Arbeit im Verlag. Es sei in diesem Geschäft nun entscheidend, eine neue Haltung zu entwickeln. Eine Schlüsselrolle spielt für Gerd dabei der Begriff Eigenverantwortung. Statt darauf zu warten, dass jemand Entscheidungen für einen treffe, sei man nun viel stärker gefordert, selbst Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen.

Insgesamt erlebt Gerd mit der digitalen Transformation eine ungeheure Beschleunigung in seiner Arbeitswelt. Er beobachtet dies aber zugleich auch in seinem Umfeld und nicht zuletzt bei seinen Kunden:

*„Also das höre ich eigentlich jeden Tag und ich fühle mich auch so. Jeder ist ständig gehetzt, ist immer unter Druck, eigentlich immer unter Zeitdruck und ich will das jetzt. Das ist jetzt natürlich ein bisschen platt und naiv formuliert, das liegt jetzt alles an der Digitalisierung. Ich bin jetzt auch kein Digitalisierungshasser, aber ich sehe das schon so, dass die, dass sich, das Tempo hat sich extrem verschärft und da können, da versucht jeder irgendwie so mitzukommen. Ja, manche kommen halt mit und manche halt nicht mehr“ (409–415).*

Gerd selbst versucht diese Beschleunigung dadurch zu bewältigen, dass er bei seiner Lebensgestaltung die Trennung von Arbeits- und Lebenswelt einreißt. Von besonderer Bedeutung ist dafür sein Smartphone, auf dem er von E-Mails bis hin zu Abo-Kündigungen sämtliche geschäftlichen Neuigkeiten unmittelbar einsehen kann. Er hat es auch in seinem privaten Alltag ständig zur Hand, sodass er permanent mit Anforderungen aus seiner Arbeit konfrontiert ist und nahezu uneingeschränkt für die Arbeit erreichbar ist. Häufig arbeitet er zudem vor dem Frühstück, wenn die Kinder noch im Bett sind, oder nach dem Abendessen, wenn sie wieder schlafen, während seiner Arzttermine, aber auch am Wochenende, „wenn die Kleine schläft und Ruhe ist“ (577). Wie er mit dieser hohen Intensität umgeht, erläutert er sehr zugespitzt in folgender Passage:

*„In manchen Phasen, da denkt man, man kann die Welt einreißen und alles wunderbar, und in solchem Fall stört es mich null, auch heute noch nicht. Und dann hat man Phasen, in denen man echt irgendwie mehr unter Druck ist und vielleicht nicht mehr so ganz hinterherkommt und das Gefühl hat, woah, irgendwie, ich weiß jetzt gar nicht, was mache ich jetzt zuerst. Also dann nervt es mittlerweile und dann belastet es auch und dann hat es auch was Krankmachendes und dann komme ich manchmal so, ich würde am liebsten irgendwie das Ding [das Smartphone] nehmen und ‚Leck mich am Arsch und jetzt mag ich nicht mehr‘“ (527–534).*

Aus seiner Schilderung geht hervor, dass er sehr stark darin schwankt, ob er die gestiegene Arbeitsintensität im Zuge der digitalen Transformation seiner Arbeitswelt als Belastung empfindet oder nicht – bis hin dazu, dass er auch Phasen erlebt, in denen er es nicht mehr aushält. Insgesamt betrachtet er, wie er im weiteren Verlauf schildert, das hohe Tempo und die Allgegenwart der Arbeit in seinem Leben jedoch als eine Notwendigkeit:

*„Ja, ich bin schon jemand, ich treibe mich schon selber sehr, ja. Ich habe aber auch das Gefühl, dass es notwendig ist, sagen wir mal, in vielen Punkten, also auch was jetzt das Wirtschaftliche angeht, auch was den Verlag angeht, aber auch privat“ (601–603).*

Die Notwendigkeit resultiert, wie Gerd hier deutlich macht, zum einen daraus, dass der Erfolg seiner Arbeit immer wieder von dieser Arbeitsintensität abzuhängen scheint, und zum anderen daraus, dass seine Familie sehr stark auf sein Einkommen angewiesen ist. Diese persönliche Perspektive prägt auch seinen Blick auf die gesellschaftlichen Auswirkungen der digitalen Transformation:

*„Also das ist, es ist halt natürlich auch so, dass die Grund-, ja ich spreche jetzt hier über Deutschland, weiß nicht, oder über Mittelschicht oder was, ja, also am Ende, dass, da geht es jedem gut, da haben viele was erreicht, sind auf einem Level, Lebensstandard angekommen. Jeder spürt, dass das nicht zu steigern ist, dass das eher weniger wird als mehr, und wenn man aber das überhaupt halten will, muss man total viel mehr machen, damit überhaupt das, was da ist, quasi bleibt. Und das ist, glaube ich, der Grundantrieb für die Leute, sich überhaupt dann so reformwillig zu geben oder offen für neue Themen zu geben. Der Treiber ist da nicht unbedingt immer nur die Neugierde. Schon auch, aber ich glaube, der Haupttreiber ist die Angst, nicht auf dem Level bleiben zu können“ (792–800).*

Gerd stellt hier einen Zusammenhang mit einem zunehmenden Druck auf die Mittelschichten in der Gesellschaft her. Die digitale Transformation erfordert eine hohe Veränderungs- und Anpassungsbereitschaft und vor allem große Anstrengungen, um den erreichten Lebensstandard halten zu können. Der Hauptantrieb dafür, sich dieser Herausforderung zu stellen, ist die Angst vor dem Absturz („nicht auf dem Level bleiben zu können“). Er selbst sieht sich zwar durchaus in der Lage, diesen Druck zu bewältigen, und gibt sich mit Blick auf seine eigene Zukunft während des Interviews entsprechend optimistisch. Sein Fallbeispiel zeigt allerdings auch, wie groß der Druck auf die Mittelschichten ist und wie prekär entsprechend ihre Zukunftsgewissheit. Bereits die geringste Beeinträchtigung der Gesundheit und Leistungsfähigkeit könnte eine ernsthafte Bedrohung für die Aufrechterhaltung des Lebensstandards der Familie bedeuten. Die Sorge um die Aufrechterhaltung des sozialen Status wirkt hier also als ein entscheidender Treiber, sich einem drohenden Absturz permanent entgegenzustemmen und die Herausforderungen der digitalen Transformation zu meistern.

#### **4.1.4 „Ich bin einfach nur Maschine“**

##### **Die digitale Transformation aus der Perspektive einer jungen Callcenter-Mitarbeiterin**

Katharina ist eine knapp 30-jährige Angestellte, die in ihrer Freizeit gerne ins Kino und auf Reisen geht. Sie arbeitet als Kundenberaterin im Callcenter eines Großunternehmens und betreut hier regionale mittelständische Unternehmen. Im Gegensatz zu den meisten ihrer Kolleginnen und Kollegen muss sie sich dabei auch mit komplexeren Anliegen, wie z. B. Eskalationsfällen, befassen. Zusätzlich engagiert sie sich in der gewerkschaftlichen Betriebsgruppe.

Die digitale Transformation hat in ihrer Arbeitswelt zu weitreichenden Veränderungen geführt. Während der Einsatz digitaler Technologien zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn noch eine untergeordnete Rolle spielte, hat sich dies in den vergangenen Jahren rasant gewandelt. Im Gegensatz zu ihrer Anfangszeit erfolgt beispielsweise der Post-, Auftrags- und Rechnungsversand heute vollständig über digitale Kommunikationskanäle. Darüber hinaus führt das Unternehmen zugleich ständig neue digitale Produkte ein, in die sich Katharina einarbeiten muss, um ihre Kunden entsprechend beraten zu können.

Neben neuen Produkten und dem Einsatz neuer Technologien in der Arbeit beobachtet Katharina aber auch eine Zunahme der Transparenz innerhalb des Unternehmens, die sie mit der digitalen Transformation verbindet. Durch die Einführung digitaler Arbeitsumgebungen und neuer Kennzahlensysteme zur Leistungssteuerung entstehen aus ihrer Sicht neue Kontrollstrukturen in ihrem Unternehmen:

*„Ich glaube, er [der Kontrollaspekt] ist deutlich spürbarer und visueller geworden. Ich denke, man hat früher die Leute auch kontrolliert, aber entweder hat man es irgendwie ... ich sage jetzt mal, heimlich gemacht, weil es noch kein offizielles Programm dafür gab. Oder man hat es halt einfach nicht so spürbar gemacht. [...] Bei uns ist halt alles durchgetaktet und alles durchgeplant und es gibt für alles eine Vereinbarung und Regeln, woran du dich halten musst. Mir persönlich fällt es leichter, damit zu arbeiten“ (014Fe: 810–819).*

Wie aus dieser Passage hervorgeht, erlebt sie neue Formen von Kontrolle in der Arbeit nicht als eine starke Veränderung. Dies führt sie darauf zurück, dass die Arbeitsleistung in ihrem Bereich schon immer relativ stark kontrolliert wurde. Die entscheidende Veränderung aus ihrer Perspektive besteht darin, dass diese Kontrollstrukturen nun viel stärker sichtbar werden als vorher. Interessant ist, dass sie diese neue Transparenz nicht unbedingt negativ bewertet. Vielmehr dienen ihr die Tools zur „Selbstkontrolle“ ihrer Arbeitsleistung (685) und als Orientierung in ihrer Arbeit.

Eine weitere Veränderung, die Katharina mit der digitalen Transformation verbindet, betrifft den Bereich der Arbeitsplatzgestaltung. Seit kurzer Zeit wurde in ihrem Bereich Desk Sharing eingeführt. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verfügen seither nicht mehr über einen festen Arbeitsplatz, sondern müssen sich an jedem Arbeitstag einen freien Platz im Großraumbüro suchen. Dafür erhalten sie serverbasierte Profile und einen „Pilotenkoffer“, der zu Arbeitsbeginn ausgeräumt und am Ende des Tages wieder zusammengepackt wird (847–850). Wie sie diese Veränderung wahrnimmt, beschreibt sie in folgender Passage:

*„Ja, Thema Großraumbüro zum Beispiel. [...] wir hatten vorher kleine Teambüros und da hatte auch der Teamleiter sein eigenes Büro. Also da waren wir auch räumlich einfach getrennt und da war eine Kaffeekanne drin gestanden, weiß der Geier was. Das war einfach schön, wenn du da reingekommen bist. Da warst du vielleicht ... das waren maximal zehn Leute, jetzt sind wir, wenn alle da sind, 60 Leute in einem Raum. Man fühlt sich manchmal wie in so einer Legebatterie. Und es ist halt einfach ... es ist nicht mehr so ... ich bin nicht mehr so richtig Mitarbeiter und Mensch. Ich bin einfach nur in dem Fall vielleicht einfach Maschine, die kommt, die Arbeit erledigt, wieder geht und keine Spuren hinterlässt“ (862–871).*

Katharina schildert hier, dass sie die Einführung von Desk Sharing ablehnt. Während sie mit dem gemeinsamen Arbeiten der Teams in einem Raum ein Gemeinschaftsgefühl verband, erzeugt das Arbeiten ohne festen Arbeitsplatz im Großraumbüro bei ihr das Gefühl, „wie in einer Legebatterie“ zu arbeiten, wie sie es sehr zugespitzt ausdrückt. Im weiteren Verlauf des Interviews beschreibt sie zudem, dass diese Maßnahme auch innerhalb der Belegschaft auf wenig Zuspruch zu stoßen scheint. Aus ihrer Sicht beeinträchtigt sie von der Kommunikation mit Kolleginnen und Kollegen sowie Vorgesetzten über die Wertschätzung und Anerkennung ihrer Arbeit bis hin zum Zugehörigkeitsgefühl zum Unternehmen viele Dimensionen ihrer Arbeit. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fühlten sich zunehmend „nicht mehr als Mensch“, sondern „oftmals als Nummer“ (853–854).

Die Veränderung in der Arbeitswelt, die Katharina am stärksten umtreibt, ist die Automatisierung von immer weiteren Bereichen ihrer Tätigkeit. Immer mehr Arbeitsschritte, die früher die Kundenberaterinnen und -berater noch händisch erledigten, können heute bereits z. B. von digitalen Assistenzsystemen ausgeführt werden. Wie sie diese Entwicklung erlebt, schildert sie in folgender Passage:

*„Also ich persönlich für meine tägliche Arbeit bin natürlich ein Freund davon, wenn der Prozess so einfach und so schnell wie möglich funktioniert. Bedeutet dann aber auch, dass, wenn der Prozess nur noch halb so lange dauert, dass ich auch doppelt so viel schaffen muss. Das heißt, ich habe da vielleicht auch weniger Zeit, um jetzt noch mal auf dieses Drucken zurückzukommen, um mal kurz Luft zu holen. Wenn ich es nicht machen muss, kann ich gleich wieder das Nächste machen, kann gleich wieder auf Grün gehen und den nächsten Anruf holen. Also das ist schon, das wird dann ... irgendwann kriegt es das Gefühl von Fließbandarbeit einfach. Wenn ich nur noch am Machen bin“ (884–891).*

Auf der einen Seite deutet sie hier an, dass sie gegenüber den damit einhergehenden Vereinfachungen und Effizienzsteigerungen in ihren Arbeitsprozessen grundsätzlich positiv eingestellt ist. So erlebt sie es sehr positiv, wenn sie einem Kunden „schneller helfen kann, wenn der Prozess schneller funktioniert“ (893). Auf der anderen Seite schildert sie allerdings, dass die Prozessautomatisierung nicht, wie vielleicht erhofft, zu einer Entlastung in ihrer Arbeit führt. Vielmehr war es zuvor häufig gerade die Ausführung bestimmter Routinetätigkeiten, wie etwa das Ausdrucken von Rechnungen, die Katharina als Erholungsphasen nutzen konnte. Da diese durch die Automatisierung nun wegfallen, gehen auch diese Erholungsphasen in ihrer Arbeit verloren. Katharina erledigt aus ihrer Perspektive so nur noch kontinuierlich ohne Unterbrechung ihre Aufträge. Sie erlebt diese Entwicklung als Verdichtung ihrer Arbeit und verbindet sie mit dem Gefühl von „Fließbandarbeit“.

Katharina beobachtet darüber hinaus bei vielen ihrer Kolleginnen und Kollegen eine wachsende Angst vor Ersetzbarkeit und Arbeitsplatzverlust, die durch die Automatisierung von Tätigkeitsbereichen genährt wird:

*„Wir haben Abteilungen, wo Menschen sitzen, die einfache Arbeiten machen. Sei es aufgrund einer Behinderung oder weil sie nicht an der Hotline arbeiten möchten oder wollen oder wie auch immer, und da wird natürlich auch immer mehr abgebaut, weil diese einfachen Arbeiten jetzt vom Roboter erledigt werden und man sich dann fragt, was ist denn mit den Menschen, die vielleicht nicht das können, was andere können. Aber die müssen ja auch beschäftigt werden. Die haben ja bisher auch einen guten Job gemacht. Das sind schon Gedanken, die man sich dann macht, weil man das einfach sieht. Die haben da nur zwei Möglichkeiten. Entweder lernen sie irgendwas Neues, oder sie gehen. Und das ist halt schon hart“ (267–275).*

Während sie selbst, vor dem Hintergrund ihrer komplexeren Aufgaben, bisher nicht unmittelbar betroffen ist, gibt es im Unternehmen bereits heute viele Kolleginnen und Kollegen, deren Tätigkeiten von Robotern übernommen werden können und deren Arbeitsplätze gefährdet sind. Diese Entwicklung beunruhigt Katharina sehr.

Während sie selbst hier großen Gestaltungsbedarf sieht, vermisst sie bei der Unternehmensführung den Willen, sich mit diesen Fragen mit Blick auf die Entwicklung nachhaltiger Lösungen auseinanderzusetzen. Stattdessen ist das Management in der Hoffnung, die Akzeptanz der digitalen Assistenzsysteme bei den Beschäftigten und Kunden zu steigern und damit verbundene Ängste bei den Beschäftigten abzubauen, dazu übergegangen, den Robotern Namen zu geben, die an Menschen erinnern. Katharina beschreibt diese Maßnahme folgendermaßen:

*„Also die versuchen schon diese Maschinerie zu vermenschlichen. Wobei wir Mitarbeiter, habe ich das Gefühl, das schon eher als Bedrohung sehen. Und dann diese Vermenschlichung nicht wollen. Das heißt, ich sage nicht, der Horst macht jetzt den Kündigungsprozess, sondern die Maschine oder der Roboter. Das ist bei uns eher so im Sprachgebrauch von den Mitarbeitern, weil es für die Mitarbeiter, glaube ich, eine Bedrohung ist. Während der Arbeitgeber versucht, dir das als positiv zu verkaufen“ (912–919).*

*„Dass man sich das nicht gefallen lässt, das ist eben nicht der Horst, weil der Horst, der ist letztes Jahr gegangen, weil es für den keine Arbeit mehr gibt“ (930–931).*

Sie schildert hier sehr eindringlich, dass sie und ihre Kolleginnen und Kollegen diese Maßnahme durchschauen, sich ihr widersetzen und die Namen zurückweisen, indem sie weiterhin die Bezeichnungen Maschine und Roboter verwenden. Aus Katharinas Sicht ist diese Widerstandsform ein Ausdruck dafür, dass die Beschäftigten mit ihren Ängsten ernst genommen werden wollen.

Insgesamt erlebt Katharina die digitale Transformation in ihrer Arbeitswelt aktuell als eine Entwicklung, die die menschliche Arbeitskraft bedroht und zu einem Bedeutungsverlust der Beschäftigten als Menschen führt. Sie beobachtet in ihrem Umfeld eine wachsende Angst, „ersetzt zu werden“ und „nicht mehr notwendig“ zu sein (214–215). Wie sie selbst damit umgeht, erläutert sie in folgender Passage:

*„Heißt für mich aber auch, ich muss mit dem Thema Digitalisierung mitwachsen, um mir die Sicherheit, bei der Firma bleiben zu können, auch zu bewahren. Also ich darf mich dem nicht verwehren. Sondern wenn ich bleiben möchte, wenn ich meinen Job behalten möchte, und das möchte ich ja, dann muss ich mich mit dem Thema auseinandersetzen und dann muss ich vielleicht auch mal Dinge mitmachen, die mir nicht so gut gefallen, aber mein Arbeitsplatz ist mir einfach heilig, da geht kein Weg dran vorbei. Und deswegen ist Sicherheit zu 100 Prozent, und deswegen ist es auch so wichtig, sich mit dem Thema sowohl von der einen Seite als auch von der anderen Seite zu beschäftigen und da handlungsfähig zu sein“ (1003–1011).*

Katharinas Bewältigungsstrategie zielt folglich darauf, sich proaktiv mit den neuen Themen auseinanderzusetzen und durch Qualifizierungsmaßnahmen ihre berufliche Perspektive zu sichern. Viele Impulse erhält sie dazu aus ihrer gewerkschaftlichen Arbeit, die ihre Sensibilität dafür schärft, auf den ersten Blick positive Aspekte kritisch zu hinterfragen. Um den durch die digitale Transformation ausgelösten permanenten Wandel in den Anforderungen an ihre Arbeit meistern zu können, nutzt Katharina zudem auch in ihrer Freizeit digitale Lernplattformen, um ihr Wissen beispielsweise zu neuen Produkten fortlaufend zu erweitern (1025–1026).

Generell spielt die Nutzung digitaler Dienste in der privaten Lebenswelt von Katharina eine prominente Rolle. Sie nutzt sie für Shopping, die nächste Reise oder die Krankmeldung via Smartphone und betrachtet sie in ihrem persönlichen Alltag als eine umfassende Erleichterung und Vereinfachung. Hinsichtlich der Bedeutung ihres Smartphones bemerkt sie etwa, „da steckt mein ganzes Leben drin“ (1052).

Besonders interessant an diesem Fallbeispiel ist, dass Katharina die digitale Transformation in ihrer Lebenswelt diametral entgegengesetzt zur Arbeitswelt als eine überwiegend positive Entwicklung erlebt. Diese Ambivalenz bringt sie in folgender Passage sehr pointiert zum Ausdruck:

*„Ja, weil im Arbeitsleben muss ich um meinen Arbeitsplatz fürchten. Da nimmt mir die Maschine etwas weg. Und im Privatleben gibt sie mir etwas. Also im Arbeitsleben nimmt sie mir meinen Arbeitsplatz weg und im Privatleben gibt sie mir, ich sage jetzt mal, mehr Zeit, mehr Flexibilität, ich bin nicht mehr daran gebunden, wie lange das Geschäft offen hat, sondern ich kann es auch online machen. Also da gibt die Digitalisierung mehr, als dass sie mir nimmt“ (1067–1072).*

Damit auch in der Arbeitswelt die digitale Transformation eine positive Entwicklung nehmen kann, sieht Katharina vor allem in der Politik dringenden Handlungsbedarf. Ziel müsse aus ihrer Perspektive sein, grundsätzlich dafür zu sorgen, dass „die Digitalisierung nicht wichtiger wird als der Mensch an sich“ (1194–1195) und eine positive Zukunftsvision für die Gesellschaft entstehen kann. Denn die digitale Transformation ist aus ihrer Sicht „wichtig und sie ist richtig. Aber sie birgt auch Gefahren“ (992–993).

### 4.1.5 „Einfach praktisch“

#### Die digitale Transformation aus der Perspektive einer Sekretärin und Mutter

Isolde ist eine verheiratete 50-jährige Sekretärin und Mutter zweier Kinder im Teenageralter. Nach einer Ausbildung zur Bürokauffrau, Fachabitur und mehreren Berufsstationen arbeitet sie seit mehr als zwanzig Jahren in Teilzeit im Personalmanagement eines großen Industriekonzerns und betreut dort das Sekretariat einer mittelgroßen Abteilung. Ihr Mann arbeitet in Vollzeit und ist der primäre „Familienernährer“.

Der Alltag von Isolde wurde in den letzten Jahren immer enger mit der Nutzung digitaler Dienste verwoben. Sowohl ihre Kinder, die als Teenager „natürlich viel Neues nach Hause bringen“ (232), als auch ihr Mann, der das Haus der Familie in ein Smarthome verwandelt hat, treiben diese Nutzung voran. Zwar geht also die Initiative zur Erschließung neuer Möglichkeiten der Digitalisierung nicht primär von ihr selbst aus, Isolde ist aber prinzipiell sehr neugierig und eignet sich immer wieder neue Kenntnisse an. Neben der Kommunikation mit Freunden und Bekannten in sozialen Netzwerken nutzt sie Apps auf ihrem Smartphone, so beispielsweise auch, um ihren Backofen bereits von unterwegs anzuschalten oder sich mit einer Kamera an ihrer Haustürklingel zu verbinden, um mit Paketzustellern zu kommunizieren, wenn sie nicht zu Hause ist. Statt Kabelfernsehen stellt die Familie ihr Fernsehprogramm mit dem Smart-TV unter Nutzung von Streamingdiensten wie Netflix selbst zusammen. Im Garten des Hauses werden der Rasen und der Swimmingpool von Robotern gemäht bzw. gereinigt, und die Rollläden werden über Sensoren und Algorithmen gesteuert.

Auch in der Erziehung ihrer Kinder spielen digitale Dienste eine prominente Rolle. Die Schulen ihrer Kinder betreiben jeweils eine Anwendung, über die die Eltern Unterrichtsausfall, Hausaufgaben und Lösungsblätter einsehen oder Krankmeldungen vornehmen können. Eines ihrer Kinder hat darüber hinaus in einer App auf seinem Smartphone permanent eine Ortungsfunktion aktiviert, sodass Isolde mit derselben App auf ihrem Smartphone jederzeit sehen kann, wo es sich gerade aufhält. Insgesamt erlebt sie die Nutzung digitaler Dienste in ihrem privaten Alltag als eine große Erleichterung und findet sie „einfach praktisch“.

Diese praktisch-positive Grundeinstellung prägt auch ihr Verhältnis zur digitalen Transformation in der Arbeitswelt, mit der sie eine Vielzahl an Veränderungen in ihrem Tätigkeitsbereich verbindet:

*„Und ich muss tatsächlich sagen, dass sich die letzten Jahre sehr viel verändert hat, also in der Abrechnung, in der Handhabung. Früher musste jeder alles selbst machen und es ist wirklich viel, viel einfacher geworden durch die einzelnen Systeme, also auch durch Reiseabrechnungen, Reisebuchungen. Wir haben ja unheimlich viele Reise-Tools, [konzern]eigene Reise-Tools, und irgendwie macht mir das schon Spaß – sehr abwechslungsreich, sehr vielseitig“ (037Aa: 219–225).*

Aus ihrer Schilderung geht hervor, dass digitale Anwendungen nicht nur eine wichtige Grundlage dafür bilden, viele Arbeitsprozesse wie Reisekostenabrechnungen oder Raumbuchungen zu verändern und zu beschleunigen. Mit der digitalen Transformation wird ihre Arbeit auch deutlich effizienter gemacht, wodurch ihre Tätigkeit, gerade wenn sie an ihre Anfangszeiten zurückdenkt, als sie stundenlang „am Telefon [hing], um irgendwelche Räume zu buchen“ (1053–1054), vielseitiger und abwechslungsreicher geworden ist.

Wie sie die Veränderungen durch die Digitalisierung in ihrer Arbeitswelt insgesamt erlebt, schildert sie in folgender Passage:

*„Also für mich persönlich eine starke Veränderung, weil es mir das auch erleichtert hat, Aufgabengebiete in viel kürzerer Zeit zu bearbeiten, als es früher war, und weil ich eben auch früher gezwungen war, vier, fünf*

*Tage die Woche herzukommen, was vielleicht gar nicht notwendig ist. Und durch die modernen Mittel auch von daheim Arbeiten erledigen kann, was vorher nicht möglich war. Also für mich ist es in allen Bereichen eine Erleichterung“ (1156–1161).*

Die Unterstützung durch digitale Anwendungen erlebt sie als Erleichterung bei der Ausübung ihrer Tätigkeiten. Auch hier ist die Digitalisierung für sie „einfach praktisch“. Während sie früher für die Arbeit jeden Tag in die Firma fahren musste, kann sie nun die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens nutzen und zwei Tage im Homeoffice arbeiten.

Besonders interessant mit Blick auf die Arbeitswelt ist an diesem Fallbeispiel, dass Isolde das Sekretariat der Abteilung dank der Digitalisierung mit ihrer Teilzeitstelle allein betreiben kann. Als sie die Stelle übernahm, waren sie noch zu zweit im Sekretariat. Ihre Kollegin, die damals über ein viel höheres Arbeitszeitvolumen verfügte, schied allerdings kurzfristig aus. Isolde erläutert in folgender Passage, wie es ihr gelang, die gesamte Arbeit in der Folgezeit mit weniger als der Hälfte der bisherigen Arbeitszeit zu meistern:

*„Also ich habe ja eben die Stelle dann komplett übernommen und musste im Zuge dessen, dass ich ja die anderen Stunden auffangen musste, auch vieles umstellen in der Betreuung der Kollegen. Und habe damals eben umgestellt, dass auch praktisch die Kollegen selbst Züge buchen, Flüge buchen, Hotels buchen. Was ich super finde, weil ich sage, bevor der Kollege zu mir kommt, sagt, wann er fliegen möchte, ich schaue, ob es die Flüge gibt, dann gibt es den Flug nicht, ich muss wieder zu dem Kollegen. Also einfach diese Zeitersparnis finde ich halt tausendmal besser, wenn der Kollege das selbst bucht. Und jetzt wurde halt diese Art zu arbeiten auf die anderen drei Sekretariate übertragen. Und eine findet das super, und die anderen beiden finden das nicht prickelnd, weil die denken, ich will ihnen ihren Arbeitsplatz streitig machen, [...] und es werden ja Stellen gestrichen, und es könnte jetzt sein, dass ich durch diese Erleichterung ... also es spart ... also bei mir waren es fast zehn Stunden die Woche, die ich mir dadurch einspare, dass ich solche Arbeiten ... im Endeffekt hat ja der Mitarbeiter auch weniger Zeit, die er braucht. Also da schlägt einem schon sehr viel ... was heißt Negativenergie entgegen, so würde ich es vielleicht bezeichnen“ (252–266).*

Isolde hat folglich durch die Nutzung digitaler Anwendungen und von ihr selbst vorangetriebene Veränderungen im Prozess die Arbeit in ihrem Bereich deutlich effizienter gestaltet. Dies wurde gerade auch, worauf sie an anderer Stelle hinweist, von den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ihrer Abteilung sehr begrüßt, die sie aktiv in die Umstellung eingebunden hatte. Auch sie sparten durch diese Umstellung viel Zeit bei der Reiseplanung und können Buchungen nun genauer an ihre Bedürfnisse anpassen. Mit ihrer praktisch-positiven Grundeinstellung gegenüber der Digitalisierung hat Isolde so einen neuen Standard für Reisekostenabrechnung in ihrem Konzernbereich gesetzt. Die neue, effizientere Vorgehensweise wurde dann schließlich vom Management aufgegriffen und als neuer Standard in den anderen Sekretariaten des Bereichs eingeführt. Dies hat wiederum dazu geführt, dass einige Kolleginnen und Kollegen in den Sekretariaten der anderen Abteilungen wenn nicht ihre Arbeitsplätze, so doch ihr Stundenkontingent bedroht sehen, sodass Isolde plötzlich die Erfahrung macht, dass ihr die „Negativenergie“ einiger Kolleginnen und Kollegen entgegenschlägt.

An dieser Schilderung wird die Ambivalenz deutlich spürbar, mit der die Rationalisierungsmöglichkeiten der Digitalisierung von den involvierten Menschen aus ihren unterschiedlichen Perspektiven erlebt werden können. Während einige ihrer Kolleginnen und Kollegen damit Ängste und Bedrohungen verbinden, erlebt Isolde die Veränderungen als Erleichterung und Steigerung der Vielseitigkeit ihrer Arbeit. Nicht zuletzt kann sie so ihre eigene Vorstellung von einer ausgeglichenen Work-Life-Balance in ihrem Job verwirklichen.

Dasselbe gilt auch für die zunehmende Transparenz in der Arbeit, die Isolde nicht als eine Entwicklung erlebt, die ihr Probleme bereitet, sondern als eine Entwicklung, die die Kommunikation und den Wissensaustausch im Team erleichtert. Gleichzeitig beobachtet sie auch hier, dass viele Kolleginnen und Kollegen in ihrem Umfeld beispielsweise darüber besorgt sind, dass ihre Arbeit nun über digitale Anwendungen viel genauer kontrolliert werden kann oder dass ihre Tätigkeiten künftig vollständig von digitalen Anwendungen übernommen werden können und ihre Arbeitsplätze wegfallen:

*„Also wenn ich jetzt daran denke, dass man bei Skype sieht, verfügbar oder nicht verfügbar oder zuletzt verfügbar, und es gibt durchaus Kollegen, die sagen, ich will nicht, dass jemand weiß, wann ich das letzte Mal verfügbar war. Aber das ist wie die Kolleginnen, die sagen, ich habe Angst, dass meine Arbeiten wegfallen. Mir ist das egal, ob jemand sieht, wann ich das letzte Mal gearbeitet habe oder nicht, weil ich weiß, ich habe mein Pensum, das muss ich machen. Das muss erledigt sein. Und wann ich das mache, ist ja egal. Und ich glaube aber, dass es viele gibt, denen es nicht egal ist. Und ich glaube, es gibt immer noch viele, die Arbeitszeit oder Präsenz mit Arbeitsleistung kombinieren. Und ich kann mir vorstellen, dass für die dann so eine Gläsernheit ein Problem sein könnte“ (1102–1110).*

Wenngleich sie selbst zuweilen mit dem Gedanken spielt, dass ihre Tätigkeit automatisiert werden könnte, beunruhigt sie diese Vorstellung nicht. Stattdessen geht sie davon aus, dass dann neue spannende Tätigkeiten für sie entstehen werden:

*„Also ich denke mal schon, vielleicht wird das alles so automatisiert, dass man irgendwann meine Tätigkeit nicht mehr braucht. Mag sein, aber dann gibt es irgendwas anderes, was ich tun kann. Also ich bin jetzt nicht so drauf versessen, dass ich genau das tue die nächsten Jahre, sondern ich sage, wenn es das nicht mehr gibt, dann wird es mit dem Wandel vermutlich andere Tätigkeiten geben, die vielleicht auch spannend sind. Dann gibt es was anderes, was ich tun kann. Deswegen, also ich glaube, dass es dieses klassische Sekretariat in zehn Jahren nicht mehr gibt. Kann ich mir nicht vorstellen“ (1201–1208).*

Im weiteren Verlauf des Interviews wird darüber hinaus deutlich, dass ihr selbst ein möglicher Arbeitsplatzverlust keine Angst macht. Die Hintergründe dafür erläutert sie folgendermaßen:

*„Und wenn es jetzt so wäre, dass [der Konzern] keine Arbeit mehr für mich hätte, dann würde ich daheimbleiben. Dann würde ich irgendeine andere Möglichkeit finden, mich zu beschäftigen. Ist vielleicht auch eine schöne Art zu wissen, man muss nicht in die Arbeit gehen, wenn man nicht möchte. Und deshalb sehe ich das vielleicht auch so locker, weil ich sage, Mensch das, was ich mache, das mache ich gern, das mache ich mit Freude, aber wenn es nicht mehr so ist, dann ... irgendwas fällt mir schon ein“ (1217–1222).*

In dieser Passage wird deutlich, dass sie finanziell nicht auf ihre Beschäftigung angewiesen ist. Sie kann sich auch vorstellen und es sich vor allem leisten, nicht mehr zu arbeiten, und führt dies auch als Grund dafür an, dass sie so locker mit Rationalisierungsmaßnahmen umgehen kann. Insgesamt erlebt Isolde die digitale Transformation so als eine sehr positive Entwicklung, die ihr das Leben als Sekretärin in Teilzeit und Mutter ungemein erleichtert hat und ihrer Zukunftsgewissheit keinen Abbruch tut.

#### 4.1.6 Neue Herausforderungen für die Kindererziehung

##### Die digitale Transformation aus der Perspektive eines Vaters

Matthias ist Anfang vierzig und Vater zweier Kinder. Seine Freizeit verbringt er gerne in der Natur, wo er viel wandert und Rad fährt. Während seine Frau in Vollzeit beruflich tätig ist, arbeitet er in Teilzeit als Krankenpfleger und ist hauptsächlich für die Betreuung der gemeinsamen Kinder verantwortlich.

In seiner Tätigkeit als Krankenpfleger beobachtet Matthias einen zunehmenden Einfluss der Digitalisierung auf seinen Beruf. Die Digitalisierung betrifft bisher vor allem den administrativen Teil seiner Tätigkeit:

*„Ja klar, in der Organisation, Dokumentation, das ist alles digital geworden. Das war ja früher alles schriftlich und das ist ja alles umgestellt auf digital. Die OP-Planung, auch die Akten teilweise, das ist alles online abrufbar. Und auch die Dokumentation, was ich früher in Listen eintragen musste, mache ich jetzt alles am PC“ (035Qb: 485–488).*

Während zu Beginn seiner Laufbahn etwa die Aufgabenorganisation oder die Dokumentation und die Erfassung von Patientendaten noch handschriftlich erfolgten, ersetzen heute computergestützte Dokumentationssysteme und elektronische Patientenakten Papierordner und Listen. Darauf aufbauend werden ganze Arbeitsprozesse umstrukturiert und verändert. Als deutliche Verbesserung erlebt er beispielsweise die Einführung eines digitalen OP-Plans. Informationen, die im Operationssaal benötigt werden, können nun jederzeit aktualisiert werden. Dies ermöglicht Matthias zum einen einen besseren Überblick über ausstehende Tätigkeiten sowie Veränderungen in der Planung. Zum anderen können durch den digitalen OP-Plan auch Fehlerquellen reduziert und die Patientensicherheit erhöht werden. In der Vergangenheit hatte er oft erlebt, dass gerade bei handschriftlichen Notizen Informationen verloren gehen oder verfälscht werden können.

Roboter kommen in seinem Bereich gegenwärtig nicht zum Einsatz. Für die Zukunft schließt Matthias allerdings nicht aus, dass dies „versucht werden wird“ (1055). Zu den Debatten rund um die Einführung von Robotern in der Krankenpflege hat Matthias jedoch eine klare Meinung:

*„Das sehe ich nicht. [lacht] [...] Ja, einfach, weil die Art der Tätigkeit so speziell ist, ja, und weil es eben nicht ... also vielleicht unterschätze ich die Roboter auch. Aber so, wie ich es im Augenblick sehe, ist es einfach so speziell, was man da macht, und jedes Mal so unterschiedlich, also da muss man sich einfach flexibel immer wieder neu an die Situation anpassen. Und da sehe ich nicht, dass ein Roboter das könnte“ (1078–1082).*

Aus dieser Passage geht hervor, dass Matthias es für äußerst unwahrscheinlich hält, dass Roboter den Menschen in der Krankenpflege ersetzen werden, da es diesen nicht nur an „Menschlichkeit“ fehle, sondern sie auch der Komplexität und den hohen Flexibilitätsanforderungen an diese Tätigkeit nicht gewachsen seien. Er betrachtet seine Tätigkeiten als zu speziell und vielfältig, als dass sie zukünftig von einem Roboter übernommen werden könnten. Seine berufliche Perspektive und seine Zukunftsgewissheit bleiben folglich durch die aktuellen Diskussionen zur Automatisierung im Gesundheitswesen weitgehend unberührt.

Während er insgesamt die Veränderungen, die er durch Digitalisierung in seiner Arbeitswelt beobachtet, bisher eher als evolutionäre Entwicklung betrachtet, nimmt Matthias in seiner privaten Lebenswelt einen tiefen Einschnitt wahr. Die digitale Transformation spielt für ihn hier eine große Rolle. Dabei erlebt er die neuen Möglichkeiten der Digitalisierung grundsätzlich sehr positiv. Von der Unterhaltung über die Kommunikation bis hin zur Mobilität stellen digitale Dienste für ihn eine „Erleichterung im Alltag“ (481 f.) dar.

Als Vater erlebt er die digitale Transformation zudem insbesondere in der Erziehung als eine Entwicklung, die ihn vor vielfältige Herausforderungen stellt und neue Fragen aufwirft. So beobachtet Matthias im Vergleich zu seiner eigenen Jugend, dass Kinder heute in einer vollkommen anderen Welt aufwachsen. Computerspiele nehmen einen großen Teil der Freizeit der Kinder ein und Smartphone, Smart-TV und das iPad bieten den Kindern einen permanenten Zugang zur digitalen Welt. Aber auch soziale Medien existierten in seiner Kindheit und Jugend schlichtweg nicht und sind heute im Leben seiner Kinder fast

omnipräsent. Am Beispiel der Videoplattform YouTube macht er deutlich, wie der Umgang mit sozialen Medien seine Kinder in ihrer Entwicklung beeinflusst:

*„Ja, weil ich merke, wie sehr ihn das beschäftigt und wie sehr er sich da auch Input holt. Und so ein jugendliches Kind ist ja wie so ein leeres Gefäß sozusagen, und der übernimmt da auch viel. Also zum Beispiel, was die in dem Alter total viel schauen, das sind diese YouTuber, die da in ihrem Kanal irgendwie Sachen zeigen, kommentieren, so was, und eben auch mit der Jugendsprache. Und deswegen nimmt es so viel Raum ein, weil er das mit uns auch lebt. Ja, und so mit uns spricht und so. [...] Ja, da geht es viel um ... ja, er versucht sich ja auch zu entwickeln und irgendwie einfach cool zu sein, und das versucht er, indem er das so übernimmt, ja, diese Sprache und teilweise eben auch die Ansichten. Also in der Artikel-13-Debatte ... [...] Die Upload-Filter, die eingeführt werden sollen, und da sind die YouTuber ja Sturm gelaufen dagegen, das haben sie in ihren Kanälen auch so massiv kommuniziert. Und er hat das quasi so übernommen“ (877–882; 894–896; 900 ff.).*

Während Matthias sich selbst in seiner Jugend noch an, wie er sagt, „echten“ Personen, anderen Kindern und der *Bravo* orientierte (936–941), macht er die Erfahrung, dass sich etwa sein Sohn vor allem an sogenannten „YouTubern“ orientiert. Sie dienen seinem Sohn als Vorbild und haben Einfluss auf seine Interessen, die Themen, mit denen er sich auseinandersetzt, und die Sprache, die er verwendet. Auswirkungen zeigen sich dabei auch im Familienleben, beispielsweise bei Gesprächen über die EU-Urheberrechtsreform<sup>4</sup> am Frühstückstisch. Gemeinsam mit seiner Partnerin hat er sich sehr viele Gedanken gemacht, welche Anforderungen an die Erziehung ihrer Kinder aus diesen Entwicklungen resultieren:

*„Na ja, wichtig finde ich ja, dass einmal der Zugang in die Tiefe des Internets, der muss begrenzt sein, und die Zeit auch. Also diese zwei Sachen. Er soll ja den Nutzen haben von dem Telefon und er will ja auch natürlich von der Unterhaltung profitieren. Und dann haben wir uns eben informiert, was gibt es an Angebot und was kann man sozusagen als zumindest halbwegs pädagogisch wertvoll oder zumindest nicht schädlich ihm erlauben. Ja, und dann haben wir uns da was rausgesucht. Also ganz konkret ist es so, dass wir die Zeit sozusagen begrenzen auf eine Stunde täglich, die er Onlinezugriff hat. Er hat Onlinezugriff, aber auch nur von zu Hause, also ein WLAN“ (781–789).*

Interessant an dieser Schilderung ist, dass er sich als Vater einerseits in der Pflicht sieht, den Zugang seiner Kinder zum Informationsraum zu regulieren und seine Kinder im Informationsraum zu schützen. Andererseits legt er gleichermaßen Wert darauf, den Zugang zu ermöglichen, sodass die Kinder lernen können, mit digitalen Diensten umzugehen. Es kommt aus seiner Sicht in der Erziehung folglich immer darauf an, eine ausgewogene Balance zu finden. Wie er selbst deutlich macht, ist es ihm dabei wichtig, sich als Vater bewusst über Programme und Spiele zu informieren, um durch das Hintergrundwissen den Umgang der Kinder mit dem Informationsraum gemeinsam mit seiner Partnerin begleiten und kontrollieren zu können. Gleichzeitig erkennt er an, dass dies nicht immer in seinen Händen liegt:

*„[...] er will viel mehr, und das ist auch häufig Streitthema, weil natürlich viele Kinder aus seiner Schule oder aus seiner Klasse viel mehr dürfen als er. Ja, und die eben auch Spiele, die erst für älteres Alter empfohlen sind, spielen. Und das erlaube ich ihm nicht“ (805–808).*

Während er sich sehr stark damit auseinandersetzt, wie er seinen Kindern den Umgang mit den neuen Möglichkeiten der Digitalisierung vermittelt, macht er doch die Erfahrung, dass sein Einfluss auf viele Entwicklungen beschränkt ist. So erlebt und reflektiert er, dass seine Kinder an der Schule sozialem Druck ausgesetzt sind, der etwa dann entsteht, wenn Mitschülerinnen und -schüler bereits Computerspiele spielen dürfen, die seinen Kindern noch verwehrt sind, oder zeitlich unbeschränkt im Netz surfen können.

Auch wenn er letztlich nicht alles beeinflussen kann, zeigt sich Matthias mit Blick auf die Entwicklung seines Sohnes optimistisch:

*„Ich merke allerdings auch schon, also er ist jetzt ... wo man sich dann wieder freut, ist, dass er schon so ein bisschen diese moralisch-ethischen Werte, die man ihm versucht beizubringen, dass die schon auch ankommen. Ja, und dass er da schon auch gefestigt ist. Keine Ahnung, da findet man ja alles Mögliche im Internet, und dass er schon weiß, oder zumindest da mit mir so ein bisschen einer Meinung ist, was richtig und was falsch ist“ (916–921).*

Als entscheidend betrachtet er in dieser offenen Konstellation folglich das Vertrauen in die Vermittlung eines stabilen Wertesystems, das seinen Kindern Orientierung im Umgang mit dem Informationsraum gibt und sie zu einem verantwortungsbewussten Umgang befähigt.

Matthias betrachtet die digitale Transformation so insgesamt als eine positive Entwicklung, die allerdings vor allem in der Kindererziehung mit einer erhöhten Verantwortung und neuen Herausforderungen einhergeht.

#### 4.1.7 „Früher waren das richtige Ikonen“

##### **Die digitale Transformation aus der Perspektive eines Försters**

Fritz ist Mitte 40 und Förster. Nach einer Ausbildung zum Forstwirt und mehreren Weiterbildungen hat er vor einigen Jahren die Leitung des Forstamts einer Kleinstadt übernommen. Er ist Beamter im gehobenen Dienst, hat zwei Kinder. Seine Frau arbeitet in Teilzeit.

Die digitale Transformation und die damit einhergehenden Veränderungen sind für Fritz ein Thema, das ihn, wie er gleich zu Beginn des Interviews deutlich macht, seit geraumer Zeit sehr stark umtreibt und zu dem er sich schon sehr viele Gedanken gemacht hat. Er beschreibt die Digitalisierung als einen grundlegenden gesellschaftlichen Wandel, der „in alle Lebensbereiche eingreift“ (274) und ihm persönlich „zu schnell und zu viel“ (192) sei. Was er damit meint, wird z. B. an der folgenden Interviewpassage deutlich:

*„Ich will jetzt gar nicht definieren, was jetzt gut und schlecht ist, aber einfach diese Masse an Angebot, das ist vielleicht zum Thema Kinder eine ganz wichtige Geschichte. Die Masse an Angebot, die verhindert eigentlich, dass man sich mit den wesentlichen Dingen des Lebens beschäftigt. Da bin ich felsenfest davon überzeugt. Weil es immer leichter ist natürlich, irgendwie das Handy anzuschalten und sich da volllabern zu lassen oder wie auch immer. Ich meine, das ist natürlich toll, der Große, wenn ihn was interessiert, dann wird das gegoogelt, alles klar, aber das ist noch nicht einmal, dass man da mal irgendwas aufschlägt oder nachsucht. Das ist ja altmodisch eigentlich, ja. Aber es geht halt alles immer so leicht und schnell, und man verbringt meiner Meinung nach viel zu viel Zeit damit, mit dem ganzen Thema“ (017Jg: 282 ff.).*

Fritz problematisiert hier die Einfachheit, mit der man heute alles googeln könne. Das führe dazu, dass „altmodische“ Tätigkeiten, wie z. B. einmal ein Buch aufzuschlagen, an Wert und Bedeutung verlieren. In seiner Perspektive verhindern die Erleichterungen durch die Digitalisierung, dass man sich mit den „wesentlichen Dingen des Lebens“ beschäftigt. Darin kommt eine gewisse Befremdung gegenüber der digitalen Transformation zum Ausdruck, die er an anderer Stelle präzisiert:

*„Also da sind vielleicht auch dann, ja, manche irgendwo in so einer Scheinwelt dann drin durch dieses ganze Überangebot an Informationen. Weil, je größer der Pool an Infos ist, umso schöner kann ich mir ja*

*quasi meine heile Welt auch zusammenstellen. Aber wenn ich rausgehe auf die Straße, dann bin ich mit dem, was Fakt ist, konfrontiert“ (312 ff.).*

Er konstruiert hier einen Gegensatz zwischen einer digitalen „Scheinwelt“ und einer eigentlichen Wirklichkeit „auf der Straße“, wo das wirkliche Leben stattfindet, nämlich das, „was Fakt ist“. Diese Scheinwelt ist für ihn deswegen problematisch – das geht aus dem weiteren Gesprächsverlauf hervor, in dem Fritz immer wieder beobachtete Verhaltensweisen seiner Kinder reflektiert –, weil sie verhindern, dass Menschen Zusammenhänge verstehen, dass Menschen Anstrengungen und Leistungen wertschätzen oder auch, dass sie Sensibilität für einen schonenden Umgang mit Ressourcen entwickeln.

In seiner Arbeitswelt beschreibt Fritz die Auswirkungen der Digitalisierung als einen „Sprung vom Mittelalter in die Neuzeit“. Auf der einen Seite hat sie für ihn bisher in erster Linie seine Arbeit im Büro grundlegend transformiert. Während er beispielsweise früher das Holzvolumen seiner Lagerbestände anhand einer Kubiktabelle mit dem Taschenrechner ausrechnete, kann er dies nun mit einem Computerprogramm machen und die Holzpreis- und Bestandsentwicklung sind für ihn auf seinem Rechner nun jederzeit auf Knopfdruck abrufbar. Die Arbeit im Wald hingegen wird erst in Ansätzen verändert. Statt beispielsweise das Gelände händisch zu vermessen, setzt er zur Flächenvermessung nun ein GPS-datenbasiertes Informationssystem ein. Er erlebt diese Veränderungen als „eine Arbeitserleichterung, ganz klar. Vieles geht halt wesentlich schneller, präziser, nachvollziehbarer“ (714).

Auf der anderen Seite verbindet er mit der Digitalisierung allerdings auch eine ganze Reihe von Entwicklungen, die er sehr negativ betrachtet:

*„Also ich hab das Gefühl, ja doch, das kann ich so sagen, ich hab ja eingangs gesagt, ich hab so ungefähr so 30% Büroarbeit. Also wenn man nicht fulltime mit dem Thema, also wie viele Leute machen eigentlich ihren Arbeitstag komplett am PC? Wie viele sind das? Ich weiß nicht, wie viel Prozent, aber es wird ein unwahrscheinlich hoher Prozentsatz sein mittlerweile. Und je weniger dieses, deswegen bin ich ja als Förster vielleicht da auch noch einmal ein Exot, je weniger ich die 100% an der Kiste sitze, mir fehlen ja jeden Tag 70%“ (969–974).*

Aus dieser Passage geht hervor, dass Fritz überzeugt ist, in seiner Arbeit für die Digitalisierung nicht richtig aufgestellt zu sein. Er führt dies an dieser Stelle des Interviews darauf zurück, dass er in seiner Tätigkeit lediglich 30% Büroarbeit verrichtet. Da aus seiner Perspektive die Digitalisierung gerade in diesem Tätigkeitsbereich stattfindet und zu immer neuen Veränderungen führt oder, wie er sagt, „im Stechschritt vorwärtsgeht“ (995), zieht er daraus den Schluss, dass es für ihn in seinem Beruf mit seinem geringen Anteil von 30% Büroarbeit im Vergleich zu Berufen, die 100% am Computer arbeiten, schon vom Grundsatz her ausgeschlossen sein muss, mit der Entwicklung Schritt halten zu können. Er beschreibt dieses Gefühl des Abgehängtseins folgendermaßen:

*„Und wenn ich nicht immer mit dem Thema beschäftigt bin, ist genauso wie mit dem Zimmermann, wenn der sein Stechbeil nur 30% am Tag, dann stemmt der das Loch nicht in drei Sekunden. Und genauso ist es bei mir auch. Also ich bin eher, also beruflich vielleicht mit anderen Berufen auch vergleichbar, ich bin eigentlich zu viel im normalen Leben noch unterwegs, sodass ich sagen kann, ich bin nicht nur mit dem Scheißding da beschäftigt. Die, wo nur mit der Kiste beschäftigt sind, die haben es zwar leichter, die schwimmen da halt irgendwie auf der Welle mit. Ich muss mich immer wieder, ich habe das Gefühl, ich muss immer hinterherspringen“ (976–983).*

Neben der Analogie zum Zimmermann, der schlechtere Arbeit verrichtet, wenn er weniger Übung hat, sieht Fritz in dieser Passage die Erfahrung des „Abgehängtseins“ auch darin begründet, dass er in seinem

Beruf „zu viel im normalen Leben noch unterwegs“ sei. Er kommt hier wieder auf das obige Deutungsmuster zurück, wonach die Digitalisierung etwas sei, was dem „normalen Leben“ gegenüberstehe. Insbesondere in der Abgrenzung von dem „Scheißding“ bringt Fritz zudem eine grundlegende Ablehnung der Digitalisierung zum Ausdruck, eben als etwas Fremdes, nicht Normales, das aber offensichtlich in seinem Leben immer mehr an Bedeutung gewinnt und daher eine Bedrohung darstellt. Zusammen mit der Erfahrung des Abgehängtseins überschatten die Fremdheitserfahrungen bei Fritz so die Vorteile, die die Digitalisierung in seiner Arbeitswelt bietet.

Auch die zunehmende Erfassung von Daten beispielsweise über den Forstbestand mit digitalen Lösungen findet er zwar praktisch, verbindet sie allerdings ebenfalls mit negativen Erfahrungen. Im Gespräch zeigt er uns einen USB-Stick, auf dem sämtliche Daten über den Forstbestand gespeichert sind, und erläutert:

*„[...] das habe ich jetzt hier, das kann ich mir auf dem Stick in die Hosentasche stecken, das Wissen von, was weiß ich, drei Generationen von mir aus. Das kann man sich ja unendlich rausspinnen, wie lange noch. Und das kann ich einfach für den Kostenfaktor null wahrscheinlich in dem Sinn nutzen, dass ich einfach einen Vorsprung hab mit den Daten natürlich“ (1025–1029).*

Fritz schildert in dieser Passage, dass er die Erfassung digitaler Datenbestände in seinem Beruf als eine Entwertung des Erfahrungswissens der Förster erlebt. Das Wissen von drei Generationen könne dank digitaler Lösungen nun auf einem Stick gespeichert und unmittelbar genutzt werden. Andere Personen müssten sich dieses Wissen nicht aufwendig erwerben. In einer weiteren Passage schildert er sehr zugespitzt, welche Auswirkungen er mit dieser Entwicklung für seinen Berufsstand verbindet:

*„Bei uns war also zum Beispiel früher, wenn jetzt einer von den alten Förstern gestorben ist, also ein blödes Beispiel, obwohl, ein blödes Beispiel ist es nicht. Das waren alles immer irgendwelche Ikonen. Da hat ja jeder seinen Krepel von A bis Z gekannt bis zur letzten Schraube, sage ich jetzt mal, wie beim Auto. Das war immer, aber das verschwimmt ja alles mittlerweile, weil, wenn ich jetzt mal umfalle, dann ist alles da. Da brauche ich niemand mehr fragen“ (1040–1045).*

Er beschreibt hier einen Anerkennungs- und Prestigeverlust, den sein Berufsstand aus seiner Perspektive im Zuge der digitalen Transformation erleidet. Während die erfahrenen Förster früher aufgrund des Umfangs und Detailgrads ihres Wissens als Ikonen ihrer Zunft und darüber hinaus galten, befürchtet Fritz, dass sie diesen Status mit der Digitalisierung zunehmend verlieren und perspektivisch austauschbar werden. Insgesamt erlebt er die digitale Transformation in seiner Arbeitswelt so als eine Entwicklung, die durch die von ihr ausgelösten Erleichterungen und Vereinfachungen die etablierten Anerkennungs- und Wertstrukturen unterminiert.

Wie ein roter Faden zieht sich eine ablehnende Haltung gegenüber der digitalen Transformation durch das Gespräch, die im Kern darauf basiert, dass durch die Digitalisierung eine neue „Scheinwelt“ entsteht, die die „normale Welt“, in der Fritz geboren und aufgewachsen und deren Wertstruktur er verinnerlicht hat, zunehmend verdrängt. Wenngleich er sich als Beamter über seine materielle Existenzsicherung auch in der Zukunft keine Sorgen machen muss, erlebt er die digitale Transformation dennoch als eine Bedrohung: Sie treibt einen umfassenden Wertewandel voran, durch den insbesondere jene Werte, die ihn in seiner Persönlichkeitsentwicklung geprägt haben, immer weiter an Bedeutung verlieren: Von der Erosion des „menschlichen Miteinanders“ (314) über den Verlust eines protestantischen Arbeitsethos bis hin zum Anerkennungsverlust seines Berufsstands verbindet er eine Vielzahl negativer Erfahrungen mit der digitalen Transformation.

### 4.1.8 Soziale Netzwerke als Gegenöffentlichkeit jenseits des Mainstreams

#### Die digitale Transformation aus der Perspektive eines kapitalismuskritischen Arbeiters

Oskar ist ein 34-jähriger Facharbeiter, der bei einem großen Konzern in der Automobilindustrie arbeitet. Er zeichnet sich durch eine ausgeprägte „kapitalismuskritische“ Haltung aus, die vor allem aus seinen Erfahrungen im Zuge der Finanz- und Wirtschaftskrise von 2007 und den Folgejahren resultiert.

Diese Krise war für Oskar ein einschneidendes Erlebnis. Das Management in seinem Unternehmen hatte als Reaktion auf die Krise fast alle Leiharbeiter entlassen. Da es allerdings gleichzeitig weiterhin an den Produktionszielen festhielt, gerieten die Stammbeschäftigten unter einen starken Leistungsdruck, der aus der Perspektive von Oskar seither nicht mehr abgenommen hat und weiter forciert wird. Die Auswirkungen, die diese Entwicklung aus seiner Sicht auf die Stimmung in der Belegschaft hat, beschreibt er in folgender Passage:

*„Früher war es noch eine Gemeinschaft und ein Miteinander, und heute ist es jeder gegen jeden. Einfach, es ist einfach so hoher Druck, dass jeder nur noch versucht, seins irgendwie durchzukriegen, und trotzdem ist es so, dass man es nicht schafft. Früher hätte man noch gesagt, ja, ich helfe dir ein bisschen, geh mal eine rauchen oder irgend so was. Heute, es wird aber von oben so gesteuert, dass da ein Mann zu wenig ist anstatt ein Mann zu viel, wie es früher war. Und das ist katastrophal“ (025Lb.: 307–309; 311–316).*

Wie in seinem Statement deutlich wird, schwindet mit der Intensivierung der Arbeit im Zuge der Krise das Gemeinschaftsgefühl und das soziale Miteinander in der Belegschaft. Statt sich gegenseitig zu unterstützen, schauete jede und jeder angesichts des hohen Leistungsdrucks nur noch auf sich selbst.

Die Erfahrung einer Zeitenwende in seinem Konzern fällt mit dem verstärkten Vordringen der Digitalisierung in seine Arbeitswelt zusammen und prägt daher seine Wahrnehmung und Bewertung der digitalen Transformation. Zu welchen Veränderungen die digitale Transformation in seinem Arbeitsalltag führt, schildert er in folgender Passage:

*„Ja, also die Dinge sind einfach sekundengenau abgetaktet, alles ist genau festgeschrieben, alle Informationen gehen sofort überallhin und nicht so wie früher, dass man mal ein Auge zugedrückt hat oder dass man dann hingehen musste. [...] und natürlich wird dann der Spielraum immer enger für alles und die fehlende Freiheit, da ist auch das, was das Ganze ungemütlich macht, sage ich jetzt mal“ (871–878).*

Er beschreibt hier, wie vor allem die Arbeit in der Fertigung und Montage auf Basis digitaler Steuerungssysteme auf die Sekunde genau durchgeplant und vorgeschrieben ist. Durch die digitalen Systeme werden zudem Informationen über den Produktionsprozess fortlaufend automatisch dokumentiert und weitergegeben, wodurch nicht zuletzt die Fehlertoleranz abnehme. Während man früher im Produktionsprozess noch Spielräume und Freiheiten gehabt habe, fielen diese unter dem hohen Zeit- und Leistungsdruck nun weg. Die Arbeit werde dadurch zunehmend ungemütlich.

Oskar erlebt die Digitalisierung insgesamt als technologische Begleiterscheinung eines ungezügeltten Kapitalismus. Während er damit in der Arbeitswelt eine Steigerung des Zeit- und Leistungsdrucks verbindet, beschreibt er die Auswirkungen für das allgemeine Zusammenleben auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene wie folgt:

*„Es macht alles zu einfach und zu schnell, zu unpersönlich [...]. Es geht verloren, dass man sich Zeit für Dinge nimmt, es geht verloren, dass man persönliche Kontakte hat, anstatt dass man irgendwo hingehet,*

*was einzukaufen, sich informiert, sondern man klickt bei Amazon irgendwas an, weiß gleich, was das Beste ist, das Meistverkaufte, ist auch meistens dann gut, und das ist innerhalb von ein paar Minuten erledigt meistens, was früher halt mal ein paar Stunden gedauert hat, wenn man in den Mediamarkt oder irgendwo hingefahren ist. Und natürlich ist das meiner Meinung nach negativer Einfluss. Also die Milliardäre werden noch reicher, und die kleinen Händler gehen oft kaputt, und das soziale Leben leidet eigentlich stark dadrunter“ (263–269).*

*„Alles wird immer unpersönlicher, immer anonymer, immer alles mit Abstand. Es ist nicht mehr so, wie es früher mal war“ (282–284).*

Aus Oskars Sicht verstärken die Vereinfachungen, Zeitersparnisse und Effizienzsteigerungen, die mit der Digitalisierung entstehen, die bestehenden Ungleichheitsverhältnisse in der Gesellschaft. Die Reichen würden noch reicher, während beispielsweise kleine Händler Insolvenz anmelden müssten und von sozialem Abstieg bedroht seien. Analog zu seinen Erfahrungen im Unternehmen sieht er in dieser Entwicklung eine Bedrohung für das Miteinander und den Zusammenhalt in der Gesellschaft, weil die sozialen Beziehungen so unpersönlicher, anonymer und distanzierter würden.

Während er die digitale Transformation somit sowohl in der Arbeitswelt als auch auf gesellschaftlicher Ebene als eine Bedrohung erlebt, macht er in seinem persönlichen Alltag interessanterweise gegenläufige Erfahrungen. Am Beispiel des Internets erläutert er etwa, welche neuen Chancen sich mit der digitalen Transformation auch für ihn ergeben:

*„Ja, es ist eine extreme Vereinfachung für alle. Also wie gesagt, die Informationsflut und was an Wissen im Internet steckt, also wenn man das in die 80er-Jahre haben hätte wollen, dann muss man so ein Bücherregal voll haben und hat vielleicht immer noch nicht die ganzen Informationen, was man dann sich im Internet suchen kann. Also, und einfach zu finden, anstatt dass man sich ein Buch kaufen muss, wo dann alles dadraüber drin steht, und das ist in einem halben Jahr nicht mehr aktuell, weil es schon was Neues gibt. Im Internet ist nach einem Tag Bewertungen, Technik, alles genauestens beschrieben und immer aktuell. Das ist schon sehr viel wert, ja definitiv“ (656–663).*

Wie aus dieser Schilderung hervorgeht, eröffnet für Oskar das Internet einen neuen Zugang zum „Wissen der Welt“. Gegenüber allen bisherigen Informationssystemen sieht er vor allem in der gigantischen Menge an Informationen, ihrer vergleichsweise leichten Auffindbarkeit sowie ihrer beständigen Aktualisierung zentrale Neuerungen, die er bei seiner Internetnutzung im Privaten als sehr positiv erlebt. Er nutzt das Internet im Privaten allerdings nicht nur als Informationsmedium, sondern betätigt sich darüber hinaus auch aktiv in sozialen Netzwerken wie Facebook. Auf die Frage, wie er Facebook nutzt, antwortet er in folgender Passage:

*„Ja, so was wie Facebook und Ding, ja genau. Da gibt's ja durchaus interessante Gruppen auch, die auch sehr kritisch dem ganzen System gegenüber sind, und da hat man doch ein paar Gleichgesinnte auch, die man vielleicht so nicht hat, ja [...]. Ja, um Informationen eher auszutauschen. Also Schlagzeilen oder Dinge, die eben nicht richtig laufen in unserem Land“ (475–481).*

Er beschreibt hier, dass er Facebook vor allem als Medium für den politischen Austausch nutzt. So ist er verschiedenen systemkritischen Gruppen auf Facebook beigetreten, die ihm auf der einen Seite als alternative Informationsquelle und Wissenszugang dienen und es ihm auf der anderen Seite ermöglichen, sich mit Gleichgesinnten auszutauschen und zu diskutieren. Diese Gruppen kommen seinen Angaben zufolge auf bis zu 20.000 Mitglieder. Auf Facebook eröffnet sich für Oskar so eine Art Gegenöffentlichkeit jenseits der „Mainstream-Medien“. Dabei mischt er sich, wie er im weiteren Verlauf des Interviews erläu-

tert, auch häufig selbst aktiv in Diskussionen ein und teilt auf seinem Profil öffentlich einsehbar beispielsweise kritische Artikel. Seine Motive schildert er in folgender Passage:

*„Ja, natürlich andere auch aufzuwecken ein bisschen. Umso mehr man da natürlich sieht und liest, vielleicht gibt's dem einen oder anderen ja den Funken, dass er da bewusster wird [...]. Ja, sich ein bisschen Luft zu machen“ (579–587).*

Facebook dient ihm folglich auch als Sprachrohr, um seine politischen Ansichten zu verbreiten und Mitstreiter zu gewinnen. Seine Beiträge seien zudem häufig „sehr angesehen“ (548) und erhielten vergleichsweise hohe Aufmerksamkeit. Er erlebt das soziale Netzwerk so als Möglichkeit, aktiv Einfluss auf die Welt zu nehmen. Es wird für ihn zu einer sozialen Handlungsebene, über die er sich mit „Gleichgesinnten“ austauschen und sich öffentlich ausdrücken kann.

Oskar macht dabei allerdings auch die Erfahrung, dass diese Gegenöffentlichkeit auf Facebook immer stärker unter Beobachtung steht. Er erzählt, dass immer wieder Mitglieder blockiert oder ganze Gruppen gelöscht werden. Erst kürzlich wurde Oskars Zugang selbst gesperrt. Wie er dies erlebt, schildert er in folgender Passage:

*„[...] sobald man vielleicht ein bisschen gefährlich wird fürs System, keine Ahnung, wie die das – aber der funktioniert, der Algorithmus, dass er irgendwie die Leute erkennt, die da viel machen. Und wie gesagt, also weder verbotene Sachen noch irgendwelche anderen Dinge. [...] Und dann wird man da einfach blockiert“ (703–707).*

Er ist der Auffassung, dass in die Plattform integrierte Algorithmen die Aktivitäten von Mitgliedern analysieren und automatisiert erkennen, welche Mitglieder eine Gefahr „fürs System“ darstellen, um diese dann entsprechend zu blockieren.

Während er die Digitalisierung in der Arbeitswelt also als eine „Herrschaftstechnologie“ erlebt, die den Leistungsdruck für ihn und seine Kolleginnen und Kollegen massiv erhöht und die Ungleichheit in der Gesellschaft fördert sowie den Zusammenhalt gefährdet, erlebt er insbesondere die sozialen Netzwerke im Privaten als Chance, in die Welt einzugreifen und Menschen „wachzurütteln“. Allerdings macht er auch hier die Erfahrung, dass diese Möglichkeit durch Algorithmen immer wieder eingeschränkt werden kann. Insgesamt blickt Oskar der Zukunft so eher pessimistisch entgegen: Die Gesellschaft steuere aktuell auf eine „Diktatur des Kapitalismus“ zu (1192), in der die Menschen eingeschüchtert und so „durch Angst regiert“ würden (1266). Die Digitalisierung werde daran nichts ändern.

#### **4.1.9 Wenn Roboter endlich die „Scheißarbeit“ machen**

##### **Die digitale Transformation aus der Perspektive eines Gerätebedieners**

Alois ist ein alleinstehender Gerätebediener, etwa Mitte 30. Seit knapp fünf Jahren arbeitet er im Labor eines Betriebs, der in der Region für die Qualitätskontrolle in der Milchwirtschaft zuständig ist. Nach einer schulischen Ausbildung zum landwirtschaftlich-technischen Assistenten hatte er zuvor keine Anstellung gefunden und fast zehn Jahre wechselnd Hartz IV und BAföG bezogen und sein Einkommen in dieser Zeit über diverse Minijobs aufgebessert.

In der Arbeitswelt von Alois spielt die Digitalisierung schon länger eine zentrale Rolle:

*„Also vor ungefähr 20 Jahren gerade mal, glaube ich, wurden Milchproben ausschließlich mit Fettwert gerechnet, also habe ich, glaube ich, vorhin schon mal erzählt. Die ganzen Daten, die heute dazugekommen sind, sind ausschließlich durch die Digitalisierung überhaupt erst zur Relevanz gekommen, da man vorher die Mengen an Proben gar nicht bearbeiten konnte. Wie gesagt, ich habe erzählt, dass man alle, jeden einzelnen Wert in der Milch muss man einzeln rausnehmen. Und nur durch die Digitalisierung ist es überhaupt möglich, meinen Beruf durchzuführen, so wie der heute existiert“ (006Cd: 1635–1642).*

Nachdem in der Qualitätskontrolle über viele Jahre nur die Fettwerte von Milch durch die Prüfer analog erfasst wurden, können seit etwa zwanzig Jahren unterschiedliche Messdaten der Milchproben von mit Sensorik ausgestatteten Geräten digital erfasst werden. Alois bedient diese Geräte. Seine Hauptaufgaben bestehen darin, einerseits diese Daten fortlaufend zu prüfen, Korrekturen vorzunehmen sowie die Daten für die Landwirte aufzubereiten und dabei andererseits den Betrieb am Förderband aufrechtzuerhalten. Gerade für Letzteres muss er auch viele Handgriffe tätigen:

*„[...] das Krasse ist, du hast in diesem, an diesem Bereich wirklich einen Dauerbetrieb. Du bist wirklich, du musst deine Zeit ganz genau einteilen, dass du in der Zeit, wo du nicht auf den Monitor schaust, Proben nachschiebst ins Wasserbecken und Proben abhebst von dem und nebenbei noch Fehler behebst und dann noch das Lesegerät irgendwie in die Zahlen eingibst, weil das auch nicht richtig funktioniert. [...] Ja, also wenn du acht Stunden arbeitest, hast du wirklich heavy Rotation“ (941–948).*

Wie Alois hier veranschaulicht, erfordert seine Arbeit sehr hohe Konzentration. Sie ist darüber hinaus nicht nur körperlich anstrengend, sondern belastet auch die Gesundheit. Neben einem sehr frühen Arbeitsbeginn sowie ständigem „In-die-Hocke-Gehen“ kommen die Arbeitskräfte vor allem beim Waschen der aus den Ställen stammenden, dreckigen Milchproben mit einer Vielzahl an Keimen und Erregern in Berührung, was sich in der Vergangenheit nicht zuletzt in einem hohen Krankenstand niedergeschlagen hatte. An einer Stelle des Gesprächs erläutert Alois sehr zugespitzt seine persönliche Sichtweise auf diesen Job:

*„[...] also die Arbeitsstelle ist nicht so richtig beliebt bei Fachkräften, das heißt, nur so was wie ich, so Hartz-IV-Schrott kann da arbeiten. Und die anderen gehen halt weg“ (1108–1110).*

Dennoch findet Alois durchaus auch an seiner Arbeit Momente, die ihm Freude bereiten, wie an folgender Passage deutlich wird:

*„[...] ich arbeite gerne im chemischen Bereich so. Also ich weiß ja, was dieses Gerät ungefähr, wie das funktioniert, und das ist natürlich auch für mich. Ich finde das spannend. Also ich arbeite auch gerne mit Geräten und arbeite und bediene die“ (955–958).*

Im Gegensatz etwa zu vielen Kollegen kann er aufgrund des im Rahmen seiner Ausbildung erworbenen Fachwissens die erfassten Daten interpretieren, was ihm nicht nur das Fehlerfinden erleichtert, sondern auch Spaß bereitet. Er hat darüber hinaus eine hohe Affinität zu digitalen Maschinen.

Im Kontext der digitalen Transformation werden in seinem Betrieb zum Zeitpunkt unseres Interviews Anstrengungen zur weitergehenden Automatisierung seines Arbeitsprozesses unternommen, die insbesondere die gesundheitlich und körperlich belastenden Tätigkeiten umfassen:

*„Und das ist auch bei mir in der Arbeit gerade der Fall, dass dort angesetzt wird und dass wir halt Roboterarme bestellen, also von einem Ingenieur bauen lassen, der dann halt die schwere Körperarbeit übernimmt von dem Teil, den ich gerade erklärt habe. Ist ein Riesenunterschied. Das macht die Arbeit gleich toll“ (991–994).*

Seit kurzer Zeit wird Alois in seiner Arbeit nun von einem Roboterarm unterstützt, der viele der körperlichen Aufgaben übernehmen kann. Wie aus seiner Schilderung hervorgeht, erlebt er dies als einen sehr großen Unterschied in seiner Arbeit. Im weiteren Verlauf des Interviews veranschaulicht er diese Veränderungserfahrung folgendermaßen:

*„Früher war das so, was ich nicht mag, ich musste im T-Shirt unter meinem Kittel rumrennen, weil das sonst zu heiß wurde mir, und jetzt friere ich, muss ich mir einen Pullover anziehen. So unterschiedlich ist das“ (1020–1022).*

Diese Veränderungen in seiner Arbeitswelt bewertet er sehr positiv. In einer Passage erläutert er eingehender, wie sich seine Arbeit verändert und wie er dies erlebt:

*„Ja, eine ganz extreme Entschleunigung. Und das ist ja auch das. Du bist gar nicht so gestresst mehr bei der Arbeit. Kannst du auch weitere, andere Sachen wahrnehmen, die vorher gar nicht möglich waren zu sehen. Also allein die Fehlerfindung bei diesem Programm, wo permanent die Zahlen länglaufen. Es ist viel besser, wenn du mehr Zeit hast dafür“ (1176–1180).*

Er begrüßt folglich insbesondere den Rückgang der Belastung in seiner Tätigkeit. Dies erhöht nicht nur sein Wohlbefinden, sondern führt auch zu einer Verbesserung der Ergebnisse seiner Arbeit. Darauf angesprochen, dass durch die weitergehende Automatisierung seines Arbeitsprozesses auch Arbeitsplätze wegfallen könnten, entgegnet er:

*„Ich habe irgendwie überhaupt keine Angst um meinen Arbeitsplatz. Ich war so lange arbeitslos, schieß drauf. Echt. Ich bin, ich hab jetzt, ja, ich bin immer noch Single und alles, also ich habe keine Verpflichtungen, nichts. Ich mach mir keine Sorgen um meinen Arbeitsplatz und hab auch echt keine Trauer, wenn ich den verlieren würde. Das ist eine Scheißarbeit immer noch. Also auch wenn es im Labor ist“ (1534–1538).*

Zwar hält er es durchaus für plausibel, dass der Arbeitgeber vor dem Hintergrund der Arbeiterleichterungen darauf drängen könnte, dass ein Arbeiter künftig statt einem Gerät drei oder vier Geräte gleichzeitig bedienen solle. Doch macht ihm diese Vorstellung keine Angst. Einen eventuell damit verbundenen zukünftigen Arbeitsplatzverlust betrachtet er vor dem Hintergrund seiner Biografie vielmehr als Möglichkeit, dass er dann „was Besseres finden würde auf jeden Fall. Was Schlechteres wird schwer“ (1542). Seine positive Grundeinstellung gegenüber der Automatisierung wird an folgender Passage deutlich:

*„Ist doch die beste Sache, wenn man als Mensch wichtig ist und nicht nur als Arm“ (1588).*

*„[...] im Grunde ist das doch megageil, dass man Maschinen bauen kann, die die Scheißarbeit erledigen und dann sich, dass man Sachen machen kann, die wirklich irgendwie cool sind, also die Spaß machen“ (1710–1712).*

Insgesamt, und auch mit Blick auf die Gesellschaft gerichtet, betrachtet Alois die Automatisierung von Tätigkeiten folglich keinesfalls als eine Bedrohung, sondern verbindet damit vielmehr die Hoffnung, dass sie zur Grundlage und zum Enabler dafür werden kann, dass Arbeitende ihre spezifisch menschlichen Kompetenzen in der Arbeit entwickeln können.

### 4.1.10 „Die Digitalisierung ist der Kern meiner Arbeit“

#### Die digitale Transformation aus der Perspektive eines IT-Spezialisten

Georg ist ein Informatiker im Alter von Ende 40, der in seiner Freizeit viel Zeit mit der Familie verbringt und sich vielfältig sportlich betätigt. In seinem Beruf arbeitet er in der IT-Abteilung der öffentlichen Verwaltung einer deutschen Großstadt. Er ist der einzige Erwerbstätige in einer dreiköpfigen Familie.

Durch sein Informatikstudium und seine berufliche Tätigkeit setzt er sich schon sehr lange und sehr intensiv mit digitalen Technologien auseinander. Er beschreibt dies folgendermaßen:

*„Also vorher hieß es dann nicht Digitalisierung, sondern wir sollen unsere Kunden mit IT versorgen, und jetzt ist halt das Label Digitalisierung drübergeklebt. Aber das ist die Arbeit, die ich schon immer gemacht hab. Also quasi auch schon vor der Stadt“ (028Mb: 645–648).*

Wie aus dieser Schilderung hervorgeht, stellt die Digitalisierung für ihn folglich kein neues Thema dar. Vielmehr ist es gewissermaßen seit vielen Jahren „sein Job“, Verwaltungsabläufe zu optimieren, zu digitalisieren und so insgesamt die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung in seiner Kommune voranzutreiben. Auf der einen Seite finden er und seine Kolleginnen und Kollegen es daher „ganz lustig, dass da so ein Hype eigentlich in den letzten Jahren entstanden ist und alles über Digitalisierung spricht“ (248–249). Auf der anderen Seite kann er vor dem Hintergrund seiner langjährigen Auseinandersetzung mit der Digitalisierung eine differenzierte Sichtweise auf diese Entwicklung einnehmen, die es ihm ermöglicht, verschiedene Entwicklungsphasen zu unterscheiden:

*„Ja, ich glaube, was jetzt anders ist, was jetzt vielen Leuten plötzlich klar wird, sind diese disruptiven Elemente, also dass da, ja, ganze Geschäftsfelder vielleicht wegbrechen, weil die irgendwie anders erledigt werden. [...] gesamtgesellschaftlich sehe ich natürlich schon so diese Disruption in einigen Bereichen, die ist wahrscheinlich schon einfach neu. Das gab es früher so nicht, dass da irgendwie plötzlich eine Firma oder ein Geschäftsfeld sich plötzlich ganz neu aufgestellt hat“ (252–261).*

Ausschlaggebend für sein Erleben der digitalen Transformation sind also vor allem seine Beobachtungen in der Privatwirtschaft. Er beschreibt im weiteren Verlauf des Interviews, wie sich hier in kürzester Zeit Geschäftsfelder transformieren, neue Unternehmen entstehen und etablierte Unternehmen an Bedeutung verlieren. Als Beispiele führt er das Unternehmen Kodak an, das den Umstieg auf die Digitalfotografie nicht meistern konnte und Insolvenz anmelden musste, sowie aktuell insbesondere die Automobilindustrie, wo sich aus seiner Perspektive mit der digitalen Transformation sowohl die Konsumgewohnheiten verändern als auch mit der Einführung disruptiver Technologien wie dem automatisierten Fahren einschneidende Veränderungen bevorstehen. Diese Entwicklungen in der Privatwirtschaft haben aus seiner Sicht eine neue Qualität, die er als einen Umbruch in der digitalen Transformation erlebt.

Auch in der Arbeitswelt der Mehrheit der Beschäftigten beobachtet Georg Veränderungen, die er als einen Umbruch erlebt:

*„Also genau wie damals die Industrialisierung sicherlich ein Umbruch war, ist das jetzt aus meiner Sicht noch mal ein Umbruch, weil das Arbeiten an sich anders wird. Ja, doch, auf jeden Fall“ (876–878).*

Mit Blick auf die Tragweite der Veränderung in der Arbeitswelt zieht er in dieser Passage also einen Vergleich zwischen der aktuellen Entwicklung und der Industrialisierung. Neben neuen Automatisierungspotenzialen, die viele Arbeitsplätze transformieren werden, wird diese Veränderung vor allem durch die Einführung agiler Arbeitskonzepte vorangetrieben. Die Arbeitswelt wird aus seiner Perspektive dadurch

insgesamt deutlich „schnelllebiger“ und „komplexer“ und stellt neue Anforderungen beispielsweise hinsichtlich Flexibilität und Kreativität an die Menschen.

Wenngleich seine persönliche Arbeitswelt im öffentlichen Dienst gegenwärtig nicht unmittelbar von diesen Entwicklungen betroffen ist, beobachtet Georg, dass auch hier die Bedeutung wächst, die der digitalen Transformation zukommt. Auf der einen Seite geben die regierenden Politiker seit ein paar Jahren verstärkt die Maßgabe aus, möglichst sämtliche Verwaltungsabläufe zu digitalisieren. Auf der anderen Seite sind öffentliche Verwaltungen durch Verabschiedung des Onlinezugangsgesetzes im Bund gesetzlich dazu verpflichtet worden, sämtliche Dienstleistungen bis zum Jahr 2022 als digitalen Service über das Internet anzubieten. Diese neue Aufmerksamkeit, die der Digitalisierung in seiner Einrichtung zukommt, schlägt sich nicht zuletzt in wachsenden Beschäftigtenzahlen und Budgets für seinen Bereich nieder. Aber auch die Einführung neuer Konzepte für die Organisation von Arbeit (Stichwort: Agilität) oder von digitalen Kennzahlensystemen werde in der öffentlichen Verwaltung nun langsam zu einem Thema.

Georg bewertet die mit der digitalen Transformation induzierten Veränderungen in Wirtschaft und Arbeitswelt sehr positiv. Mit der Automatisierung „stereotyper Einfacherarbeiten“ und der Einführung agiler Arbeitskonzepte verbindet er die Hoffnung, dass die Produktivität in der Arbeit deutlich gesteigert werden kann und eine Vielzahl neuer Entwicklungsmöglichkeiten für die Menschen entsteht. Interessant an diesem Fallbeispiel ist, dass Georg zwar in seinem unmittelbaren Arbeitsumfeld aktuell noch keinen Einschnitt in der Entwicklung erlebt. Der Blick über den Tellerrand hinaus in andere Bereiche und die Verknüpfung seiner Beobachtungen mit seinen umfassenden Digitalisierungskennnissen veranlasst ihn jedoch dazu, einen Bruch in der digitalen Transformation festzustellen. Die davon ausgehenden Auswirkungen halten nun wiederum auch langsam in sein unmittelbares Arbeitsumfeld Einzug und er erwartet auf Grundlage seiner Beobachtungen in anderen Feldern, dass sich diese Entwicklung eher intensivieren als abebben werde.

Auf die Frage, wie er die digitale Transformation langfristig mit Blick auf seine beruflichen Entwicklungsperspektiven erlebt, antwortet Georg:

*„[...] je mehr da gemacht werden soll, bin ich halt beschäftigt. Also das ist ja sozusagen Kern meiner Arbeit, das zu tun“ (845–846).*

Zugespitzt zusammengefasst, ist die digitale Transformation sein Job. In dem Maße, wie sie voranschreitet, wächst für ihn der Arbeitsumfang und vervielfältigen sich die Aufgabengebiete.

Auch in seiner Lebenswelt beobachtet er grundlegende Veränderungen, die er mit der digitalen Transformation in Zusammenhang bringt:

*„Das Handy, also das Handy ist allgegenwärtig. Wenn ich überlege, ich versuche mich schon zu zügeln, nicht zu oft auch zum Handy zu greifen, aber man fühlt sich, also ich fühle mich ja ohne Handy schon fast hilflos oder nackt. Ohne Handy gehe ich nicht aus dem Haus. Also das ist für mich einfach gravierend, wie sich das geändert hat, und wenn man sich umguckt, alle Leute, es gucken ja fast alle Leute in ihr Handy, in den öffentlichen Verkehrsmitteln, überall. Also das ist für mich einfach der gravierendste, was am sichtbarsten ist bezüglich der Digitalisierung“ (300–306).*

An dieser Aussage wird deutlich, dass für diesen Wandel vor allem das Smartphone von zentraler Bedeutung ist. Das Smartphone habe, wie er weiter ausführt, seinen Alltag so grundlegend verändert, dass er sich manchmal die Frage stelle, was er früher in der Zeit gemacht hat, in der er sich nun mit seinem Smartphone beschäftigt, und sich gar nicht mehr daran erinnern könne.

Auch im Hinblick auf das Familienleben nimmt er die Nutzung des Smartphones als eine einschneidende Veränderung wahr. Vom computerspielesüchtigen Sohn, der überhaupt nicht mehr rausgeht, um sich mit seinen Freunden zu treffen, bis zur Ehefrau, die vor dem Schlafengehen als Letztes ihr Smartphone ausschaltet, hat es den Alltag sämtlicher Familienmitglieder und das Zusammenleben der Familie insgesamt verändert. Dieser Veränderung schreibt er auf der einen Seite positive, auf der anderen Seite negative Effekte zu. Während Abläufe im Familienalltag durch Funktionen wie einen gemeinsamen digitalen Kalender und eine digitale Einkaufsliste besser organisiert werden können, macht ihm die Zentralität des Smartphones im Leben seiner Familie und der Gesellschaft Sorgen. Er selbst versucht sich bewusst zu zwingen, nicht so viel Zeit mit dem Smartphone zu „verbrennen“ und darauf zu achten, bei der Nutzung digitaler Dienste nicht zu viele Daten preiszugeben.

Während Georg die Veränderungen in Wirtschaft und Arbeitswelt fast durchweg begrüßt, bewertet er die Veränderungen in der Lebenswelt folglich ambivalent. In der Gesamtschau überwiegen allerdings die positiven Erfahrungen deutlich. Mit seinem Beruf zählt Georg zu den Digitalisierungsgewinnern, die von der hohen Nachfrage nach IT-Fachkräften am Arbeitsmarkt profitieren und deren persönliche Zukunftsgewissheit von der digitalen Transformation sehr stark befördert wird.

## 4.2 Zusammenführung und Diskussion der Ergebnisse

Der Überblick, den unsere exemplarischen Fallbeispiele schaffen, bietet ein umfangreiches Panorama zum Erleben der digitalen Transformation in Deutschland. Er zeigt, wie vielgestaltig und mitunter auch wie einschneidend die Bedeutung ist, die die Menschen ihr mit Blick auf ihr alltägliches Leben zuschreiben. Für die einen stellt sie einen positiven Aufbruch in Richtung neuer Freiheiten dar, für die anderen eine Bedrohung für die „wirkliche Welt“ oder das „normale Leben“. Dementsprechend erscheint dem einen der Fortgang der Digitalisierung als viel zu schleppend (und die Bundesrepublik Deutschland als ein „digitales Entwicklungsland“), während sie dem anderen schon jetzt „zu viel und zu schnell“ ist. Die einen nehmen die Veränderungen als einen disruptiven Wandel wahr, deren gesellschaftliche Folgen sie an die Industrielle Revolution erinnern, und andere erleben die Veränderungen eher als eine schleichende, inkrementelle Entwicklung, die sie bereits seit Kindertagen kontinuierlich begleitet.

Die hohe Varianz in den Sichtweisen und Bewertungen ist nicht verwunderlich. Die unterschiedlichen Fallbeispiele ermöglichen es, die digitale Transformation aus der subjektiven Perspektive konkreter Individuen nachvollziehbar zu machen, deren Erleben durch ganz unterschiedliche Lebenslagen und Konstellationen gekennzeichnet ist. Dennoch ist in der Gesamtschau auf die jeweils individuellen Sichtweisen auch etwas Verallgemeinerbares zu erkennen. In diesem Sinne werden nachfolgend die zentralen Ergebnisse der exemplarischen Einzelfallstudien zusammenfassend diskutiert.

### **Die digitale Transformation ist angekommen**

Die erste Erkenntnis, die über alle Einzelfallstudien hinweg deutlich wird: Die Digitalisierung ist im Leben der Menschen angekommen. Ob Mann oder Frau, jung oder alt, Akademikerin oder nicht, sowohl in der Stadt als auch auf dem Land – für jede und jeden spielt die Digitalisierung eine spürbare Rolle in ihrem bzw. seinem Leben. Tatsächlich gab in keinem der insgesamt 35 Interviews, die wir geführt haben und aus denen diese exemplarischen Fallbeispiele ausgewählt wurden, eine oder einer der Befragten an, dass die Digitalisierung keine Bedeutung für ihr oder sein Leben hätte bzw. dass sie oder er keine spürbaren Veränderungen mit der digitalen Transformation verbinden würde. Wenn die Digitalisierung nicht sowie so schon längst den persönlichen Alltag erfasst hat, z. B. durch den täglichen Smartphone-Gebrauch, sind die meisten unserer Gesprächspartnerinnen und -partner spätestens in ihrer Arbeitswelt ganz unmittelbar mit den Folgen der digitalen Transformation befasst – sei es durch den zunehmenden Einsatz digitaler

Geräte und Tools, sei es im Zuge der Entwicklung neuartiger digitaler Geschäftsmodelle oder durch neue Formen der Arbeitsorganisation und Kooperation, wie z. B. im Rahmen agiler Methoden oder auf der Grundlage mobiler Arbeit. Egal, ob als junge Akademikerin in den neuen digitalen Geschäftsbereichen der Industrie, als erfahrener Journalist in der Medienwelt, als IT-Spezialist im öffentlichen Dienst oder als Arbeiter und Angestellte in Großunternehmen – die meisten unserer Befragten erfahren oder erwarten den größten Einfluss der Digitalisierung für sich persönlich in der Arbeitswelt. Selbst dort, wo dies nicht der Fall ist, werden zumindest die Folgen für die Gesellschaft als Ganze erfahren und bewertet, wie etwa die Gefahr einer digitalen Spaltung oder der sozialen Ausgrenzung von Teilen der Gesellschaft.

Gleichzeitig, und das ist das *zweite* verallgemeinerbare Ergebnis aus den Einzelfallstudien, erleben unsere Befragten Veränderungen im Zuge der Digitalisierung gleichwohl in allen Lebensbereichen: vom privaten Alltag über die Arbeitswelt bis hin zum gesellschaftlichen Zusammenleben. Was die Menschen dabei konkret meinen, wenn sie von „der Digitalisierung“ sprechen, ist wiederum sehr unterschiedlich. Mal beziehen sich die Gesprächspartnerinnen und -partner primär auf die wachsende Verwendung und Verbreitung digitaler Technologien wie des Computers oder des Smartphones, die ihnen z. B. einen permanenten Zugang zu wichtigen Informationen oder ganz neue Formen ungleichzeitiger Kommunikation ermöglichen; mal auf die Verwendung digitaler Dienste, die im Privaten viel Zeit sparen und die persönliche Lebensqualität erhöhen. Und manchmal beschreiben die Interviewten auch komplexe soziale oder kulturelle Veränderungen, die sie auf die digitale Transformation zurückführen, wie z. B. die Etablierung neuer, flexibler Formen der Zusammenarbeit in der Arbeitswelt, den steigenden Stellenwert von persönlichen Kompetenzen, wie Eigeninitiative, Veränderungsbereitschaft und Selbstverantwortung, oder die Erosion des (Zwischen-)Menschlichen in den Sozialbeziehungen.

Was trotz der Unterschiedlichkeit der Bezüge auffällt: Für die meisten Menschen stellt vor allem der auf Basis des Internets entstandene „Informationsraum“ (vgl. z. B. Boes 2005), seine Allgegenwärtigkeit und Durchdringung sämtlicher Lebensbereiche, nicht zuletzt vor dem Hintergrund der zunehmenden Verbreitung des Smartphones, die objektive Grundlage für nachhaltige Veränderungserfahrungen dar. Die Einzelfallstudien veranschaulichen dies in unterschiedlichem Ausmaß. Besonders sinnbildlich ist z. B. die Erkenntnis der Callcenter-Mitarbeiterin: „Mein ganzes Leben steckt in meinem Smartphone.“ In den Veränderungserfahrungen im Rahmen der Arbeitswelt kommt dies vor allem in den Verweisen auf die massive Flexibilisierung der Büroarbeit in Raum und Zeit zum Ausdruck; und auf gesellschaftlicher Ebene in den Bezügen zum Internet als einer zentralen Infrastruktur des öffentlichen Lebens oder als neuem Raum politischer (Gegen-)Öffentlichkeit.

Insgesamt bestätigen unsere Ergebnisse hier zunächst den Forschungsstand: Die Digitalisierung hat die Menschen in Deutschland bereits in einem hohen Maße erfasst und nimmt eine wachsende Bedeutung im alltäglichen Leben ein. Nahezu niemand kann sich ihr noch entziehen. Sie durchdringt alle Lebensbereiche und auch das gesellschaftliche Zusammenleben.

### **Digitale Transformation als Erfahrung eines Umbruchs**

Eine *dritte* verallgemeinerbare Erkenntnis auf der Grundlage der Einzelfallstudien ist: Selbst wenn die Menschen die digitale Transformation primär mit dem Einsatz digitaler Technologien in Verbindung bringen, gehen die Veränderungserfahrungen, von denen sie berichten, meist darüber hinaus und umfassen oft auch soziale Veränderungen in ihrem alltäglichen Leben. So zeigen unsere empirischen Ergebnisse: In den subjektiven Erfahrungen der digitalen Transformation spiegelt sich ein grundlegender sozialer Wandel wider. Dieser wird mal als ein eher schleichender, unaufhörlich voranschreitender Veränderungsprozess und mal als ein spürbarer, radikaler Bruch mit dem Bestehenden beschrieben. Während etwa die digitale Transformation im privaten Alltag gerade der jüngeren Menschen als eine kontinuierliche Entwicklung erscheint, die ihr Leben häufig schon seit der Kindheit fortwährend begleitet und sich mit Dyna-

miken wie der Verbreitung von Smartphones und dem mobilen Internet stetig intensiviert, bedeutet sie etwa für Menschen, die viele Jahre ihres Berufslebens in der „analogen Welt“ verbracht haben, einen deutlich stärkeren Einschnitt. Wenngleich die Intensität und der Charakter vor dem Hintergrund der jeweiligen Biografie sowie des konkreten Lebensbereichs unterschiedlich erlebt werden, ist es bemerkenswert, dass fast alle Befragten die digitale Transformation als eine Entwicklung erleben, in der technologischer und sozialer Wandel sehr stark zusammenwirken.

Die subjektiven Erfahrungen dieses Wandels lassen sich dabei als „Umbruchserfahrungen“ charakterisieren. Damit ist hier das subjektive Erleben einer sozialen Konstellation gemeint. Bisher etablierte Strukturmuster und Leitbilder in der alltäglichen Lebensführung (vgl. Voß 1995; Holzkamp 1995) oder des gesellschaftlichen Lebens überhaupt geraten in Bewegung und wandeln sich grundlegend, während die vorherigen Muster und Normen noch nicht verschwunden sind. Die daraus resultierende Gleichzeitigkeit von Altem und Neuem kann zur Grundlage für Friktionen und Verunsicherungen, Unzufriedenheit oder Orientierungslosigkeit werden, aber auch zu Aufbruchstimmung und Zuversicht führen. Auf der Grundlage unseres Samples lässt sich konstatieren: Fast alle Befragten machen im Zusammenhang mit der digitalen Transformation zumindest in Teilbereichen ihres Lebens ebensolche Umbruchserfahrungen – und zwar in unterschiedlichen Dimensionen.

Besonders anschaulich kommt in den ausgewählten Einzelfallstudien ein *Strukturwandel von Wirtschaft und Arbeitswelt* im Zuge der digitalen Transformation zum Ausdruck. Die Befragten erleben hier, wie neue Geschäftsmodelle die Wirtschaft grundlegend verändern – von der Automobilindustrie bis zum Journalismus – und die Beschäftigten mit neuen Anforderungen und Produkten konfrontieren. In diesem Zusammenhang erleben die Menschen nicht nur einen Umbruch in der Art und Weise, wie sie zusammenarbeiten und interagieren, etwa im Zuge neuer Arbeitsformen im Team oder einer generellen Flexibilisierung von Arbeitsort und Arbeitszeit, sondern auch einen generellen Umbruch in den Unternehmenskulturen. Dieser äußert sich z. B. als Aufbrechen bürokratischer Strukturen und Freiheitsgewinn oder in Form einer reinen Steuerung anhand von Daten und Zahlen und damit als Bedeutungsverlust des Menschen selbst. Der Strukturwandel in Wirtschaft und Arbeitswelt spiegelt sich zudem in *Veränderungen der Sozialstruktur bzw. der sozialen Schichtung und Mobilität in der Gesellschaft*. Unsere Interviewpartnerinnen und -partner thematisieren dies, indem sie z. B. auf den Druck verweisen, der auf dem Lebensstandard der Mittelschichten lastet. Sie thematisieren auch die Auf- und Abwertung von Berufsbildern im Zuge der digitalen Transformation – etwa die zunehmende Bedeutung von Büroarbeit und den Wandel der Qualifikationsstrukturen in den Unternehmen oder den Anerkennungsverlust manueller bzw. „analoger“ Tätigkeiten, die außerhalb der Welt der Büros stattfinden.

Im privaten Leben machen die Interviewpartnerinnen und -partner Umbruchserfahrungen vor allem im Zusammenhang mit dem Entstehen neuer *Formen der Organisation des Alltags* in der digitalen Transformation. Diese reichen von der neuen Bedeutung des Smartphones und internetbasierter Dienste als „Rückgrat“ des familiären Zusammenlebens oder als Instrumente für die eigene Gesundheitspflege bis hin zur nahezu vollständigen Vernetzung des Haushalts mit dem Internet für ein Leben im Smarthome. Viele Befragte verbinden mit den entsprechenden neuen Möglichkeiten nicht nur Freiheits- und Flexibilitätsgewinne, sondern können sich zum Teil auch gar nicht mehr vorstellen, wie sie den Alltag und die Organisation des Familienlebens ohne digitale Dienste bewältigen sollten. Das gilt zwar nicht für alle, aber bei Weitem auch nicht mehr allein für die Generation der Digital Natives. Eine hervorgehobene Rolle in den Umbruchserfahrungen der Interviewten spielt vor allem der *Wandel des Kommunikationsverhaltens*, der sowohl als „Fluch“ als auch als „Segen“ empfunden wird – nicht selten sogar von denselben Befragten. Einerseits schätzen die Menschen die Möglichkeiten, z. B. permanent und zeitversetzt mithilfe diverser Messenger-Dienste oder sozialer Netzwerke zu kommunizieren. Sie erleben dies oft als eine Bereicherung ihrer Sozialbeziehungen und schätzen es, z. B. regelmäßig Fotos von den Enkelkindern zu bekommen oder

den Kontakt zum Schulfreund in Australien zu halten. Aber ebenso erleben sie auch eine Verflachung und Entpersonalisierung der Kommunikation oder fühlen sich gestresst von einem sozialen Zwang zu permanenter Erreichbarkeit. Letzteres spielt nicht allein, aber auch im Hinblick auf eine Entgrenzung der Arbeitswelt in das Privatleben hinein eine Rolle. Dies kann aber wiederum auch positiv als größere Flexibilität und eine Möglichkeit zur Verbesserung der Work-Life-Balance erlebt werden. Hinweise zur *Veränderung weiterer Kulturtechniken und -muster* bieten die Interviews zudem etwa mit Blick auf den Zugang zu und Umgang mit Wissen und Information sowie auf das Konsumverhalten inklusive der Nutzung plattformbasierter Unterhaltungsmedien und Einkaufsmöglichkeiten im Internet.

Mit Blick auf das gesellschaftliche Zusammenleben betreffen die Umbruchserfahrungen z. B. die Wahrnehmung eines *Wandels von Wertvorstellungen und Anerkennungsordnungen* im Zuge der digitalen Transformation. Dieser kann als Bedrohung bestimmter sozialer Werte wie des Prinzips ökologischer Verantwortung oder einer protestantischen Arbeits- und Leistungsethik erscheinen, aber gleichzeitig auch etwa als Stärkung liberaler Ideale wie Freiheit und Eigenverantwortung. Reflektiert werden aber auch die *Entstehung neuer Jugendkulturen* und entsprechender Vorbilder und Autoritäten wie etwa sogenannter Influencer z. B. aus der YouTube-Szene, die insbesondere Eltern vor neue Herausforderungen stellen, sowie eine Art neuer *Strukturwandel der Öffentlichkeit* (vgl. Habermas 1990 [1962]), der in sozialen Netzwerken und neuen Möglichkeiten des Selfpublishing, z. B. zur Erzeugung alternativer politischer Öffentlichkeiten und Mobilisierungen, Gestalt annimmt. Zudem erleben und beschreiben immer mehr Menschen das *Internet als eine zentrale Infrastruktur des öffentlichen Lebens*, die nicht nur mit Blick auf den Zugang zu wichtigen Informationen, sondern ebenso hinsichtlich der Verfügbarkeit von privaten wie öffentlichen Dienstleistungen an Bedeutung gewinnt. Dies wird einerseits als Effizienz und Zugewinn an Komfort bewertet; gleichzeitig reflektieren unsere Interviewpartnerinnen und -partner diese Entwicklung aber auch als Grundlage für eine zunehmende digitale Spaltung und sehen die Gefahr des Abgehängtwerdens bestimmter Teile der Gesellschaft, denen aus unterschiedlichen Gründen der Zugang zu dieser Infrastruktur verwehrt oder zumindest erschwert ist (z. B. aus Altersgründen, aus Gründen sozialer Benachteiligung oder aufgrund von Bildungsunterschieden). In diesem Zusammenhang erleben die Menschen außerdem eine neue und umfangreiche „*Datafizierung*“ *des sozialen Lebens* (Cukier/Mayer-Schoenberger 2013). Von dieser zeigen sich die Befragten mal mehr und mal weniger beunruhigt, entweder weil sie sich vorstellen können, was mit ihren persönlichen Daten passiert und welche Folgen das für sie und ihr Leben haben könnte, oder weil sie das nicht realisieren. Es zeigt sich also: Die Menschen erleben die digitale Transformation nicht lediglich als einen technologischen, sondern gleichzeitig als einen sozialen Wandel. In diesem Zusammenhang machen sie Umbruchserfahrungen in unterschiedlichen Dimensionen des sozialen und öffentlichen Lebens. Diese Umbruchserfahrungen werden sowohl in verschiedenen Lebensbereichen als auch vor dem Hintergrund verschiedener Lebensbedingungen subjektiv unterschiedlich intensiv wahrgenommen und bewertet.

### **Subjektive Bewertungen der digitalen Transformation zwischen Chancen und Bedrohung**

In der Gesamtschau der Einzelfallstudien wird deutlich, dass die Menschen zwar durchaus sehr ähnliche Umbruchserfahrungen machen, die entsprechenden Auswirkungen auf ihr Leben aber gleichzeitig individuell sehr unterschiedlich bewerten und verarbeiten. So erleben viele Menschen die neuen Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens als einen zentralen Umbruch in der Arbeitswelt. Während manche Menschen diese Auswirkung der digitalen Transformation als Chance betrachten, ihre Arbeit und ihr Privatleben besser miteinander zu vereinbaren, betrachten andere Menschen sie eher als Bedrohung für ihre Work-Life-Balance, z. B. weil sie befürchten, nun auch im Privatleben ständig für den Job erreichbar sein zu müssen und nicht mehr abschalten zu können.

Ähnliche Spannungsfelder im subjektiven Erleben ziehen sich durch unser gesamtes Material. Sie betreffen etwa die neuen Formen und Möglichkeiten der zwischenmenschlichen Kommunikation sowie der

Organisation des (familiären) Zusammenlebens auf der Basis digitaler Dienste im privaten Alltag oder die Bedeutung digitaler Geschäftsmodelle und des Internets als eine neue Infrastruktur für die Gesellschaft als Ganze. Entwicklungen wie diesen gemein ist, dass fast alle Menschen sie als Auswirkung der digitalen Transformation auf ihr persönliches Leben erfahren, diese Entwicklung jedoch subjektiv durchaus sehr unterschiedlich bewerten können, z. B. positiv als Chance oder negativ als Bedrohung.

Gegenüber dem Forschungsstand der überwiegend quantitativ orientierten Studien, die diese unterschiedlichen Bewertungen lediglich als statistische Verteilungen darstellen und den Einfluss isolierter Variablen analysieren und diskutieren, ermöglicht unsere qualitative Deskription einen detaillierten und umfassenden Blick auf den Einzelfall. Der Unterschied, der daraus resultiert, lässt sich an folgendem Beispiel veranschaulichen: Eine weitere allgemeine Entwicklung in der Arbeitswelt, neben der Flexibilisierung in Raum und Zeit, ist die Automatisierung von Tätigkeiten und Arbeitsprozessen. Unsere Einzelfallstudien ermöglichen es, die Ursachen und Hintergründe zu rekonstruieren, die der subjektiven Bewertung der Automatisierung von Arbeit zugrunde liegen. Während in unserem Sample z. B. der Gerätebediener in der Milchwirtschaft die Automatisierung von Routinetätigkeiten positiv als Chance für eine menschengerechte Arbeit entschlüsselt, erlebt die Callcenter-Mitarbeiterin die Automatisierung als Bedrohung, weil dadurch viele Arbeitsplätze im Unternehmen wegfallen und Kollegen ihren Job verlieren. Bereits anhand der Gegenüberstellung dieser beiden Einzelfälle werden also konkrete subjektive Bedeutungen als Ursache für die jeweils unterschiedlichen Bewertungen nachvollziehbar.

Darüber hinaus legen unsere Einzelfallstudien noch einen weiteren interessanten Zusammenhang offen: nämlich den zwischen subjektiven Umbruchserfahrungen und individueller Zukunftsgewissheit. Unter Zukunftsgewissheit verstehen wir hier in Anlehnung an Senett (1998) und Bourdieu (2000) die subjektive Erfahrung der Möglichkeit eines positiven individuellen Lebensverlaufs, die ein auf die Zukunft gerichtetes Denken ermöglicht, als Voraussetzung für eine auf Planbarkeit gegründete gelingende Existenz (vgl. Lühr 2011). In der Gesamtschau unserer Einzelfallstudien fällt in diesem Zusammenhang auf: Dort, wo die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation für sich selbst eher negativ bewerten, wirkt sich dies unmittelbar negativ auf ihre Zukunftsgewissheit aus. Besonders einschlägig ist dieser Zusammenhang z. B. bei der Art und Weise, wie der Journalist den drohenden Absturz der Mittelschichten reflektiert. Andererseits zeigt das Beispiel der Callcenter-Mitarbeiterin, dass es vor dem Hintergrund der Auswirkungen der digitalen Transformation besonderer Anstrengungen und Handlungsstrategien bedarf, um die eigene Zukunftsgewissheit aufrechtzuerhalten. Die Umbruchserfahrung fördert bei ihr die Einsicht, nicht einfach weitermachen zu können wie bisher und sich proaktiv auf die Herausforderungen der digitalen Transformation einstellen zu müssen. Und das Beispiel des Försters verweist wiederum darauf, dass es trotz relativer Beschäftigungssicherheit als Beamter im öffentlichen Dienst möglich ist, pessimistisch in die Zukunft zu blicken, weil die Anerkennung des sozialen Prestiges des Berufsstands als gefährdet erlebt wird. Umgekehrt wird der Zusammenhang zwischen einem generellen Erleben der digitalen Transformation als Chance und einer positiven Zukunftsgewissheit bei der jungen Akademikerin im industriellen Großkonzern besonders anschaulich. Das Erleben der digitalen Transformation als Freiheitsgewinn auf allen Ebenen lässt hier in der subjektiven Wahrnehmung ungeahnte Möglichkeiten entstehen und führt zu einem sehr optimistischen Blick in die Zukunft.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es jeweils von den konkreten Bedeutungen für den Einzelnen abhängt, ob die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation als Chance oder als Bedrohung erleben. Diese Qualität des Erlebens kann dabei unmittelbare Auswirkungen auf die individuelle Zukunftsgewissheit der Menschen haben. Diese *vierte* verallgemeinerbare Erkenntnis aus den Einzelfallstudien ist vor allem deswegen von besonderer Relevanz, weil die Aussicht auf eine positive Zukunft – als ideale Dimension des gesellschaftlichen Integrationsmodus (Boes u. a. 2016) – von zentraler Bedeutung

für den gesellschaftlichen Zusammenhalt ist (vgl. z. B. Lutz 2005; Vogel 2009, S. 116 ff.; Boes 2017) – und damit nicht zuletzt auch für das Gelingen der digitalen Transformation von Wirtschaft und Gesellschaft.

Vor diesem Hintergrund werden im zweiten Hauptteil ausgewählte zentrale Entwicklungen der digitalen Transformation genauer in den Blick genommen, die für das Erleben der Menschen von besonderer Relevanz sind. Anhand konkreter Spannungsfelder können so vor allem die unterschiedlichen einzelfallbezogenen Bedeutungen, die die Menschen veranlassen, die Auswirkungen der digitalen Transformation als Chance oder als Bedrohung zu erleben, genauer analysiert und die entsprechenden subjektiven Gründe für ihre jeweiligen Bewertungen nachvollziehbar gemacht und verallgemeinert werden. Damit wird nicht zuletzt auch genauer bestimmt, welche Erfahrungen letztlich ausschlaggebend sind für die Auswirkungen der digitalen Transformation auf die Zukunftsgewissheit der Menschen.

## **5 Umbruchserfahrungen zwischen Bedrohung und Chance: Subjektive Bedeutungen der digitalen Transformation**

Im ersten empirischen Hauptteil (Kap. 2) wurde bereits deutlich, dass die Menschen die digitale Transformation als einen Umbruch erleben. Damit verbinden sie grundlegende soziale Veränderungen in der Art und Weise, wie sie ihren privaten Alltag verbringen, wie sie arbeiten und wie das gesellschaftliche Zusammenleben organisiert wird. Diese Veränderungen werden unterschiedlich erlebt und bewertet, mal positiv als Chance, mal negativ als Bedrohung für das eigene Leben oder die Gesellschaft als Ganze. Welche Veränderungen genau die Menschen erleben, warum sie diese Veränderungen negativ oder positiv bewerten und wie sie sich dazu verhalten, soll in diesem zweiten Hauptteil analysiert werden.

Auf der Grundlage eines qualitativen und subjektwissenschaftlichen Herangehens (vgl. Holzkamp 1985; Flick u. a. 2005; Markard 2009) unterscheiden wir dabei zwischen „objektiven Entwicklungen“ und „subjektiven Bedeutungen“ der digitalen Transformation. Als objektive Entwicklungen bezeichnen wir die Sachverhalte, die die überwiegende Mehrheit der Menschen mit der digitalen Transformation verbinden. Sie beziehen sich auf Aspekte, die das Erleben der Menschen strukturieren, indem sie als konkrete Veränderungen ihres privaten Alltags, ihrer Arbeitswelt oder des gesellschaftlichen Zusammenlebens im Zuge der digitalen Transformation wirken. Sie bezeichnen also das, was den Umbruch auf den jeweiligen Erfahrungsebenen ausmacht – was die Digitalisierung für die Menschen „bedingt“. Als subjektive Bedeutungen bezeichnen wir hingegen jene, die die Menschen diesen objektiven Entwicklungen jeweils zuschreiben und wie sie diese bewerten.

Im Folgenden betrachten wir die subjektiven Bedeutungen von vier ausgewählten Entwicklungen der digitalen Transformation genauer, die das Erleben der digitalen Transformation bedingen und in den Umbruchserfahrungen der Menschen einen zentralen Stellenwert einnehmen: die Automatisierung von Tätigkeiten im Büro und in der Fabrik, die Flexibilisierung von Arbeit in Raum und Zeit, die Veränderung der persönlichen Kommunikation im privaten Alltag sowie den Aufstieg des Internets zu einer neuen Infrastruktur für private und öffentliche Dienstleistungen. In der Analyse wollen wir zum einen die jeweilige Spannbreite der subjektiven Bedeutungen und Bewertungen und zum anderen die jeweiligen Begründungen sowie die Handlungsstrategien im Umgang mit den Veränderungen ausgiebig nachzeichnen. So

wollen wir zunächst genauer nachvollziehen, warum die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation als Bedrohung oder als Chance erleben und vor welche Herausforderungen sie sich jeweils gestellt sehen. In der anschließenden Zusammenfassung werden die entsprechenden Ergebnisse diskutiert und Schlussfolgerungen für die allgemeinen Ursachen unterschiedlicher Bedeutungen der digitalen Transformation gezogen. Wovon hängt es ab, ob die Menschen die digitale Transformation positiv oder negativ erleben und bewerten? Damit soll nicht zuletzt auch der Gestaltungsbedarf für eine gelingende digitale Transformation präzisiert werden.

## 5.1 Automatisierung in Büro und Fabrik

Eine zentrale Bedingung, die die Menschen mit der digitalen Transformation verbinden, ist die Ersetzung menschlicher Arbeit durch die Automatisierung von Tätigkeiten auf der Grundlage entsprechender Algorithmen bzw. durch von digitalen Algorithmen gesteuerte Roboter. Die Beispiele in unserem Sample reichen hier von der Automatisierung mechanischer Bestandteile bei der Softwareprogrammierung, wie etwa dem sogenannten Compilen und der (Teil-)Automatisierung von Prozessen in Callcentern oder Banken, über die automatisierte Datenerfassung und -auswertung, z. B. bei der Prüfung von IT-Systemen, bis hin zur Einführung von Roboterarmen im Labor sowie der Vollautomatisierung von Montagelinien nach dem Konzept einer „Industrie 4.0“ in der Fabrik.

### Zwischen Erleichterung und Verdichtung von Arbeit

Die Automatisierung wird von den direkt betroffenen Befragten sehr unterschiedlich erlebt. Insbesondere im Büro sind die Erfahrungen und Bewertungen sehr widersprüchlich. Die Mitarbeiterin im Callcenter eines großen Telekommunikationsunternehmens, die wir bereits im Rahmen der Einzelfallanalysen kennengelernt haben, hatte sich etwa folgendermaßen dazu geäußert, wie sie die grundsätzliche Bedeutung des Themas in ihrem Unternehmen erlebt:

*„Natürlich, da stecken auf jeden Fall, ich sage jetzt, gerade mal im Berufsleben auch Ängste mit drin. Weil, wer sagt denn, dass das, was ich jetzt mache, nicht auch irgendwann ein Roboter machen kann. Wo bleibe ich denn als Mensch? [...] Wir haben Abteilungen, wo Menschen sitzen, die einfache Arbeiten machen, [...] und da wird natürlich auch immer mehr abgebaut, weil diese einfachen Arbeiten jetzt vom Roboter erledigt werden und man sich dann fragt, was ist denn mit den Menschen, die vielleicht nicht das können, was andere können. Die haben da nur zwei Möglichkeiten. Entweder lernen sie irgendwas Neues, oder sie gehen“ (O14Fe: 267 ff.).*

Die Befragte schildert hier zunächst die grundsätzliche Unsicherheit und Verängstigung der Menschen hinsichtlich der Bedrohung, irgendwann durch einen Roboter ersetzt zu werden. Gegenwärtig erlebt sie, dass in ihrem Unternehmen davon vor allem Menschen, die eher einfache Tätigkeiten erledigen, akut betroffen sind, und problematisiert, was aus diesen wird. Dabei wird deutlich, dass nicht jeder, dessen Tätigkeit automatisiert wird, eine Perspektive auf eine andere Tätigkeit im Unternehmen hat. Es laufen also durchaus Kolleginnen und Kollegen Gefahr, nicht nur den Job, sondern auch die Anstellung im Unternehmen zu verlieren. Hier deutet sich eine Kritik am Umgang des Unternehmens mit seiner Verantwortung gegenüber den Beschäftigten an. Auf ihre persönlichen Erfahrungen mit der Automatisierung im Rahmen ihrer eigenen Tätigkeit im Callcenter angesprochen, hatte die Befragte wie folgt geantwortet:

*„Also ich persönlich für meine tägliche Arbeit bin natürlich ein Freund davon, wenn der Prozess so einfach und so schnell wie möglich funktioniert. Bedeutet dann aber auch, dass, wenn der Prozess nur noch halb so lange dauert, dass ich auch doppelt so viel schaffen muss. Das heißt, ich habe da vielleicht auch weniger Zeit, [...] um mal kurz Luft zu holen. Wenn ich es nicht machen muss, kann ich gleich wieder das Nächste“*

*te machen, kann gleich wieder auf Grün gehen und den nächsten Anruf holen. Also das ist schon, das wird dann ... irgendwann kriegt es das Gefühl von Fließbandarbeit einfach. Wenn ich nur noch am Machen bin“ (014Fe: 884 ff.).*

Die Kollegin macht hier deutlich, dass sie es persönlich grundsätzlich begrüßt, wenn ihr Arbeitsprozess durch Teilautomatisierungen effizienter gestaltet wird. Gleichzeitig hat sie aber auch den Eindruck, dass dadurch ihre Arbeitslast und -intensität steigt, sodass sich ein „Gefühl von Fließbandarbeit“ einstelle, was als ein Synonym für Entfremdung und Belastung gesehen werden kann.

Ähnliche Erfahrungen schildern auch andere Befragte in unserem Sample, z. B. eine Angestellte in einer Beratungsfirma, die für die Prüfung von IT-Systemen zuständig ist. Während sie früher Kontrollbereiche als Stichprobe selbst definieren konnte und dann auch nur die Daten aus diesen Kontrollbereichen zur Verfügung standen, wird nun über digitale Tools der gesamte Datenbestand aus dem Rechnungswesen automatisiert erfasst und vollständig ausgewertet. So können zwar die Datenbeschaffung und Erstellung von Auswertungen automatisiert erfolgen, aufgrund des deutlich größeren Datenbestands steigt aber zugleich die Abweichungsquote, was letztlich für die Gesprächspartnerin dazu führt, dass sie einer größeren Anzahl an Abweichungen nachgehen muss:

*„Die Arbeit wird immer mehr. Also schön naiv gedacht, denkt man ja immer, Gott, alles, was irgendwie automatisch läuft, nimmt einem Arbeit ab. Ja, aber es tauchen andere Arbeiten auf, die man vorher nicht hatte. Wie gesagt, man war mit seinen fünf Abweichungen fertig, dann hat man schön die Belege abgelegt, hat das dokumentiert, hat gesagt, gut, damit kann ich leben, ja oder nein, und jetzt hab ich halt andere Arbeiten, die ich dafür machen muss. Und vom Umfang ist es, wird es eher mehr“ (041Ti: 595–600).*

Interessanterweise führt die automatisierte Datenerfassung und -auswertung hier nicht zu einer Erleichterung der Arbeit der Befragten, sondern zu einer Erhöhung ihres Arbeitsvolumens. Der Umfang steigt, weil ein größerer Datenbestand ausgewertet werden kann und gleichzeitig zusätzliche Anforderungen entstehen.

Eine Softwareentwicklerin aus einem großen Versicherungskonzern erläutert im Interview die Veränderung der Entwicklungsumgebungen, die im Zuge der Digitalisierung mehr Unterstützung durch Automatisierung bieten. Grundsätzlich bedeute dies für sie eine Erleichterung in ihrer Arbeit, die aber nicht zu einer Entlastung führe:

*„Dir werden durch die Digitalisierung einfache Arbeitsschritte abgenommen und in dem Moment, wo sie mir abgenommen werden, freue ich mich, dass ich sie nicht mehr tun muss. Aber das bedeutet nicht, dass ich dann nachher mehr Zeit habe, sondern das wird schon von außen gesteuert, dass ich dann andere Aufgaben bekomme dafür [...]. Ich glaube, man ist froh, dass man sich ... also ja, gefühlt ist man froh, dass man sich auf diese Kerntätigkeiten konzentrieren kann, weil das ja, diese Liste abarbeiten, also dieses Compilen und das Schieben auf den Server und so, das waren halt immer so sehr formalisierte Arbeiten, die man aber einen Schritt nach dem anderen genau erledigen musste. Ob die Arbeit dadurch insgesamt besser wird, weiß ich nicht, weil das halt auf der anderen Seite, dieses formale Abarbeiten einer Liste halt auch eine Form von Ausruhen sein könnte. Also eine Form von Pause sein könnte, von ‚ich muss jetzt mal nicht kreativ sein‘“ (002Bb: 950 ff.).*

Die Befragte schildert hier, dass die Erleichterungen durch die Automatisierung vor allem darin bestehen, sich stärker auf die eigentliche, kreative Kerntätigkeit, das Programmieren selbst, konzentrieren zu können – dass sie also weniger Zeit mit dem formalisierten Abarbeiten von bürokratischen Vorgaben verbringen muss. Allerdings führe das mitnichten dazu, dass sie mehr Zeit für ihre Arbeit habe, weil dafür andere

Aufgaben vom Management hinzukämen. Außerdem hätten formalisierte Arbeitsschritte immer auch einen Charakter von Ruhepausen gehabt, die nun durch ihre Automatisierung ebenfalls wegfallen, sodass die Arbeit insgesamt nicht besser werde, sondern sogar eine Arbeitsintensivierung erfolge.

### **Robotereinsatz als Humanisierung von Fabrikarbeit**

In einem deutlichen Kontrast zum Erleben der Automatisierung im Büro stehen in unserem Sample die entsprechenden Erfahrungen mit dem Robotereinsatz in stärker manuellen Arbeitsbereichen. So erlebt der Gerätebediener die Tatsache, dass die Maschine, für die er zuständig ist, zum Zeitpunkt des Interviews seit einer Woche durch einen Roboterarm ergänzt wird und damit nach eigenen Angaben 90 % seiner bisherigen (körperlichen) Tätigkeit ersetzt, grundsätzlich als eine begrüßenswerte gesundheitliche Verbesserung und körperliche Entlastung seiner Arbeitssituation. Zur Veranschaulichung berichtet er, dass er zuvor immer nur ein T-Shirt bei der Arbeit tragen musste, weil er aufgrund der körperlichen Belastung viel geschwitzt habe. Heute hingegen müsse er einen Pulli anziehen, um nicht zu frieren. Seine grundsätzliche Perspektive auf die Automatisierung an seinem Arbeitsplatz erläutert er wie folgt:

*„Also das ist natürlich so, jetzt gerade in der Anfangsphase, wo sie erzählen einem, der Betrieb wird automatisiert, und dann kommen natürlich diese ganzen Bedenken von allen Leuten. Ja, mein Arbeitsplatz wird weggenommen und so. Das hört man häufig. Das hört man in unserem Betrieb zurzeit öfter. Und ich kann mir auch vorstellen, dass das irgendwann der Fall sein wird, dass zwei Leute, also eine Person zwei Geräte bedient oder noch mehr, wer weiß. Aber trotzdem, ich finde das keinen Verlust persönlich, weil, die Arbeit war megascheiße, die der Roboter übernimmt, und das, was man jetzt da macht an dem Arbeitsbereich, man macht es ja trotzdem noch achteinhalb Stunden lang, man ist nur nicht völlig abgehetzt am Ende und macht trotzdem dann noch Fehlerkontrollen. Du musst ja trotzdem noch mit deinen Daten da umgehen, und ich bin mir ganz sicher, dass immer da irgendwelche Kinkerlitzchen sind an den Geräten“ (006Cd: 1060–1072).*

Der Befragte thematisiert hier, dass die zunehmende Automatisierung in seinem Betrieb zwar grundsätzlich Arbeitsplätze gefährdet, empfindet dies aber aufgrund des Charakters der Tätigkeiten, die durch den Roboterarm ersetzt werden und die er als „megascheiße“ beschreibt, persönlich nicht als einen Verlust. Im Gegenteil beschreibt er die Auswirkungen als eine Entschleunigung in der Arbeit und gibt sich optimistisch, dass ein Bedarf an menschlicher Arbeitskraft bestehen bleibt, auch wenn der Großteil der Tätigkeiten durch einen Roboterarm ersetzt wird.

Insgesamt betrachtet er die Automatisierung als Grundlage dafür, dass im Zuge der digitalen Transformation der Arbeitswelt spezifisch menschliche Fertigkeiten und Kompetenzen mehr an Bedeutung gewinnen können, was er mit folgenden Worten pointiert auf den Punkt bringt: „Ist doch die beste Sache, wenn man als Mensch wichtig ist und nicht nur als Arm“ (1588). Dass damit nicht zuletzt er selbst auch seinen Arbeitsplatz verlieren könnte, sei kein Problem: „Das ist ja immer im Wandel, das Ganze, ich mach mir da keine Sorgen“ (1622 f.). Seine zur Schau gestellte Unbekümmertheit erläutert er selbst mit der Tatsache, dass er als Junggeselle keinerlei familiäre Verantwortung habe und ihn außerdem, vor dem Hintergrund jahrelanger Arbeitslosigkeitserfahrung, nichts mehr so einfach aus der Ruhe bringen könne.

Hier kommt sicherlich eine spezielle Perspektive zum Ausdruck. Eine ähnliche Perspektive auf die Humanisierung von Arbeit durch Automatisierung nehmen aber auch andere Befragte in Fabriken ein. Eine junge Facharbeiterin und Betriebsrätin, die als Systembetreuerin dafür zuständig ist, an einer vollautomatisierten Montagelinie Roboter zu programmieren, die Anlage aufzufüllen und den Betrieb am Laufen zu halten, erläutert ihre positive Sichtweise vor allem mit Verweis auf die Veränderungen der Arbeitsbedingungen:

*„Also unsere Anlagen gibt es noch nicht so lange, die gibt es eigentlich erst seit [wenigen Jahren], so wie sie jetzt da sind, und ich sehe es natürlich auch, wie es vorher war. Da gibt's halt einfach eine Anlage, wo dann vielleicht zwölf Frauen nebeneinander arbeiten, die eine macht halt, die eine zerfräst die Leiterplatte per Hand, die andere schiebt die Leiterplatte dann ins Gehäuse rein und tut den Deckel noch draufmachen, dann wird's noch geprüft und – also jeder einzelne Schritt, den ich jetzt eigentlich in der Anlage habe durch Roboter, wurde halt von Damen gemacht per Hand. Also und ich sehe es schon so, dass es besser ist mit den Robotern. Erstens einfach von der monotonen Arbeit her. Ich glaube, keiner will monotone Arbeit machen, und es ist einfach ergonomisch nicht gut gewesen, dass die Leute den ganzen Tag auf dem Stuhl sitzen und nur eine Handbewegung machen. Vielleicht hat man jetzt noch nicht die Auswirkungen gesehen, aber die kommen, wenn, dann noch. Und ich sehe es schon so, dass der Roboter da schon eine Erleichterung ist und da unterstützen kann, und dadurch kann man eben dann die Personen anders einsetzen, hoch qualifizieren, dass die dann den Roboter irgendwann mal bedienen können. Also ich sehe es auf jeden Fall als Erleichterung“ (043Im: 458 ff.).*

Die Befragte kritisiert hier vor allem die schlechten Arbeitsbedingungen vor der Digitalisierung der Montagelinie durch den Robotereinsatz. Aus ihren Erläuterungen geht hervor, dass durch die Automatisierung die Tätigkeiten von zwölf Kolleginnen ersetzt werden konnten, die zuvor sehr monotone Handarbeitstätigkeiten unter ergonomisch bedenklichen Bedingungen ausüben mussten. Insofern begreift sie Automatisierung hier als eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen, weil Menschen, deren Tätigkeiten durch den Robotereinsatz ersetzt werden, nun entsprechend weiterqualifiziert und anders eingesetzt werden könnten. Ihre Perspektive auf die Beschäftigungseffekte legt sie in der folgenden Interviewpassage dar:

*„Also ich sehe es schon so, dass die Roboter Arbeitsplätze ablösen, aber ich sehe es nicht so, dass man die anderen Arbeitsplätze verliert, sondern eher, dass man zwar vielleicht die minderwertige Arbeit nicht mehr benötigt, ja, aber die Menschen braucht man immer noch, weil, es werden dann mehr Menschen benötigt, die eine höhere Qualifizierung haben oder die mehr Wissen haben, und man kann jeden dazu weiterbilden, einen Roboter zu steuern oder zu programmieren. Und es werden dann halt mehr solche Leute gebraucht anstatt minderwertigere Arbeit, was aber nicht schlecht ist. Man muss ja nicht minderwertige Arbeit machen, wo man eh das dann im Rücken merkt, in den Fingern merkt und es halt zu spüren ist, sondern die Arbeit wird viel leichter, ja, sie wird komplexer, aber dazu kann man die Leute weiterqualifizieren. Aber es wird einfacher für die Menschen und auch für den Körper einfach. Man ist nicht mehr so hohen Belastungen ausgesetzt, körperlich schwere Arbeit wird reduziert, weil das der Roboter übernimmt [...]. Man muss einfach nicht mehr so viel laufen, man muss nicht mehr so viel körperlich schwere Arbeit machen, man hat eine Zeitersparnis, und ich finde als Chance, dass man minderwertige Arbeit reduziert, aber dafür es aufbaut in höher qualifizierte Arbeit“ (043Im: 505 ff.).*

In der Perspektive der Kollegin gehen durch den Robotereinsatz nicht Arbeitsplätze verloren, sondern lediglich minderwertige Tätigkeiten, körperlich schwere Arbeit, die gesundheitlich stark belastend ist. Sie sieht die Automatisierung hier als eine Chance, solche minderwertigen Tätigkeiten zu reduzieren und die entsprechenden Beschäftigten weiterzubilden, sodass sie weniger körperlich belastende und mehr geistig anspruchsvolle Tätigkeiten ausüben können. Dabei skizziert die Befragte hier einen Strukturwandel in der Qualifikation der Arbeitskraft bzw. einen „Shift“ in Richtung Höherqualifizierung. Auf Nachfrage bestätigt sie, dass sie den Umgang des Unternehmens mit den Auswirkungen der Automatisierung für die Beschäftigten in diesem Sinne als sehr verantwortungsvoll erlebt. Im Interview wird auch deutlich, dass nicht zuletzt die gute Arbeit und der relativ hohe Einfluss des Betriebsrats dafür zentral sind.

### **Sicherheit als zentraler Faktor für eine positive Sichtweise auf Automatisierung**

Interessant ist hier die Sichtweise einer älteren Kollegin im selben Unternehmen, die als Montiererin von genau diesem Wandel betroffen ist. Sie arbeitet noch in der manuellen Montage an einem Produkt, das

aber demnächst auslaufen wird und dessen Nachfolger bereits vollautomatisiert montiert wird. Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund hat sich die Befragte in die Schwerbehindertenvertretung wählen lassen, womit sie nun erstmals in ihrem Leben einen Teil ihrer Arbeitszeit im Büro verbringt. Auf die Frage, was mit den anderen Kolleginnen in ihrer Montageeinheit passiert, antwortet sie, dass die meisten einfach in Rente bzw. in Altersteilzeit gehen werden. Sie selbst ist dafür noch zu jung. Ihre eigene Perspektive erläutert sie wie folgt:

*„Und durch diese Tätigkeit hier lerne ich ja was Neues auch dazu, und da kann man ja sagen, man kann sich ja da auch vielleicht auch für eine Tätigkeit im Büro vielleicht mal bewerben [...]. Ich denke, in den Büros wird man immer wieder vielleicht ein paar mehr brauchen, aber in der Produktion, da wird die Kopffzahl runterreduziert. Die Büros, ja, Entwicklung oder was Neues, da braucht man dann schon, da braucht man Digitalisierung. Da ist es wichtig. [...] Ja, früher waren viel mehr Leute in der Produktion, jetzt gibt's mehr, sind mehr Leute im Büro oben“ (044Im: 620 ff.).*

Die Befragte sieht ihre neue Tätigkeit im Büro als eine Qualifizierungsmaßnahme, sich für den Strukturwandel in der Arbeitswelt aufzustellen. Sie nimmt wahr, dass immer weniger Menschen in der Produktion gebraucht werden, wohingegen die Digitalisierung dazu führe, dass mehr Menschen in den Büros arbeiten werden. Im weiteren Verlauf des Interviews wird deutlich, dass sie sich diesbezüglich in ihrem Unternehmen gut aufgehoben fühlt und sich keine Sorgen um ihre Zukunft macht. Vor dem Hintergrund dieses Sicherheitsempfindens kann sie den Strukturwandel, der im Zuge der Automatisierung von Montagelinien mit der digitalen Transformation einhergeht, positiv als Chance für eine Weiterqualifizierung entschlüsseln und sieht ihn nicht negativ als Bedrohung.

Dieser Zusammenhang lässt sich auch am Beispiel der Sekretärin in einem großen Industrieunternehmen beobachten. Gefragt nach den zukünftigen Auswirkungen der Digitalisierung auf ihre Tätigkeit als Sekretärin im Büro hatte sie geantwortet:

*„Also ich denke mal schon, vielleicht wird das alles so automatisiert, dass man irgendwann meine Tätigkeit nicht mehr braucht. Mag sein, aber dann gibt es irgendwas anderes, was ich tun kann. Also ich bin jetzt nicht so drauf versessen, dass ich genau das tue die nächsten Jahre, sondern ich sage, wenn es das nicht mehr gibt, dann wird es mit dem Wandel vermutlich andere Tätigkeiten geben, die vielleicht auch spannend sind. Dann gibt es was anderes, was ich tun kann. Deswegen, also ich glaube, dass es dieses klassische Sekretariat in zehn Jahren nicht mehr gibt. Kann ich mir nicht vorstellen [...]. Irgendwas wird es dann schon geben, genau“ (037Aa: 1201 ff.).*

Die Befragte rechnet nach eigenen Angaben damit, dass es ihre Tätigkeit in den kommenden Jahren in der Form nicht mehr geben wird, dass sie also vor dem Hintergrund fortschreitender Automatisierung ihren jetzigen Job verlieren wird. Sie gibt sich aber gleichzeitig optimistisch, dass sie dann irgendeine andere Tätigkeit im Unternehmen wird ausüben können. Aus dem gesamten Interview geht hervor, dass die hier zum Ausdruck kommende Unbekümmertheit und Selbstsicherheit mit Blick auf die eigene Zukunft auf verschiedene Umstände zurückgeht. Wahrscheinlich ist, dass hier nicht lediglich das Vertrauen in die Loyalität des Arbeitgebers bzw. den Einfluss des Betriebsrats ausschlaggebend ist, sondern, neben einem generell sehr ausgeprägten persönlichen Selbstbewusstsein und hohen Selbstzutrauen, auch die Tatsache, dass der Lebensstandard der Befragten als Gering- und Zuverdienerin nur zu einem geringen Teil von ihrer eigenen Beschäftigung abhängt.

Interessant ist in diesem Zusammenhang noch ein letztes Fallbeispiel. Der junge Befragte arbeitet als Business Analyst bei einem Finanzdienstleister. Seine Hauptaufgabe besteht darin, in seinem Unternehmen die Automatisierung voranzutreiben, Prozesse zu rationalisieren und so die Effizienz in der Arbeit zu steigern. Dabei hat er eine differenzierte Perspektive auf das Thema:

*„Ich weiß auch selber, dass ich Leuten die Arbeit wegnehme. Zwar Leuten, die sich darauf freuen, weil die können alle in den Vorruhestand gehen. Aber es wird auf jeden Fall immer weniger und ich glaube, ich säge auch zum Teil an meinem eigenen Ast, weil der Standort wird wahrscheinlich in 20 Jahren keine Zukunft mehr haben“ (010Gb: 708 ff.).*

*„Ich nehme Mitarbeitern die Arbeit weg, was aber halt zwingend sein muss. Also da ist z. B. auch der Betriebsrat, weil er eigentlich sich einsetzt für Mitarbeiter, weiß ganz genau, man muss es sozialverträglich machen, aber es muss passieren. Weil sonst, wenn es den Betrieb irgendwann nicht mehr gibt, dann gibt es halt auch keine Mitarbeiter mehr. Natürlich, man muss eben Stellen abbauen, nicht Stellen abbauen, aber die Arbeit effizienter machen und digitaler machen, um die Stückkosten zu reduzieren und alles Mögliche, und da gehen dann halt auch mal Mitarbeiter drauf“ (010Gb: 763 ff.).*

Der Interviewpartner beschreibt seine eigene Tätigkeit damit, dass er anderen Mitarbeitern die Arbeit wegnehme. Zwar würden sich die entsprechenden Kolleginnen und Kollegen seiner Wahrnehmung nach eher darüber freuen, weil sie dann früher in den Ruhestand gehen könnten, und der Stellenabbau werde insgesamt sozialverträglich abgewickelt, aber „da gehen dann halt auch mal Mitarbeiter drauf“. Dies erscheint ihm als betriebswirtschaftliche Notwendigkeit, als eine Art objektiver Zwang. Dabei ist ihm die betriebswirtschaftliche Effizienz Voraussetzung für eine sichere Beschäftigungsperspektive, denn „wenn es den Betrieb irgendwann nicht mehr gibt, dann gibt es halt auch keine Mitarbeiter mehr“. Insofern sieht er die Automatisierung nicht negativ, sondern eher positiv: Sie dient dazu, die Arbeit effizienter zu machen und Kosten zu sparen, um als Arbeitgeber im Wettbewerb bestehen zu können.

Interessant ist, dass der Befragte vor diesem Hintergrund seinen eigenen Arbeitsplatz langfristig durchaus bedroht sieht. So stellt er fest, er säge zum Teil auch an seinem eigenen Ast, weil der Standort langfristig keine Zukunft habe, was er unmittelbar auf seine Automatisierungstätigkeit zurückführt. Er droht also sich selbst die Arbeit wegzunehmen, indem er seine Kolleginnen und Kollegen und damit den Standort überflüssig macht. Allerdings führt dies nicht dazu, dass der Befragte um seine eigene Zukunft besorgt ist. Er ist noch relativ jung und qualifiziert sich selbst, neben der Arbeit, im Rahmen eines Studiums weiter. Deshalb gibt er sich zuversichtlich, „dass ich mindestens für die nächsten 20 Jahre noch Arbeit habe“ (1019 ff.).

### **Zwischenfazit**

Die Rekonstruktion des subjektiven Erlebens der zunehmenden Automatisierungstendenzen im Rahmen der digitalen Transformation eröffnet insgesamt ein aufschlussreiches Spannungsfeld. Die Wahrnehmung und Bewertung der Automatisierungsansätze im Büro fällt überwiegend ambivalent aus: als Erleichterung, die ein effizienteres Arbeiten ermöglicht, aber andererseits nicht zu einer Entlastung führt, sondern sogar als Grundlage für eine Verdichtung von Arbeit betrachtet wird. Insbesondere die Automatisierung in manuellen Bereichen, wie im Kontext der Fabrikarbeit, wird in unserem Sample hingegen sehr stark als Schritt in Richtung einer Humanisierung von Arbeit erlebt, da sie körperliche Belastung reduziert. Hier wird deutlich, dass es von den unmittelbar erfahrenen Folgen für die eigenen Arbeitsbedingungen abhängt, ob die Automatisierung als Chance oder Bedrohung wahrgenommen wird. Wenn Automatisierung als Belastung erlebt wird, wie in unserem Sample überwiegend im Büro, wird sie negativ entschlüsselt. Wird sie als Entlastung erlebt, wie überwiegend im manuellen Bereich, kann sie positiv entschlüsselt werden.

Außerdem zeigt sich, dass die Ersetzung menschlicher Arbeitskraft durch Roboter und Algorithmen nicht per se von den Befragten negativ als eine Bedrohung erlebt und mit entsprechenden Zukunftsängsten verbunden wird. Vielmehr wird quer zu den dargestellten Einzelfällen deutlich, dass die Antwort auf die Frage, ob die Beschäftigungseffekte der Automatisierung persönlich als eine Bedrohung erlebt werden

oder nicht, vor allem von einem generellen Gefühl sozialer Sicherheit oder Unsicherheit abhängt. Dies wiederum speist sich aus verschiedenen Faktoren: z. B. daraus, wie groß das Vertrauen in die Loyalität und soziale Verantwortung des Arbeitgebers ist, wie stark der Einfluss des Betriebsrats ist oder wie privilegiert oder prekär die eigene Lage bzw. Arbeitsmarktposition wahrgenommen wird. Das bedeutet, dass es von der jeweiligen sozialen Lage und betrieblichen bzw. gesellschaftlichen Position und den daraus resultierenden Handlungsmöglichkeiten der Individuen abhängt, ob die Automatisierung als Bedrohung oder als Chance gesehen wird.

## 5.2 Flexibilisierung von Arbeit in Raum und Zeit

Eine weitere zentrale Bedingung, die viele Menschen aus unserem Sample mit der digitalen Transformation verbinden, stellt die Flexibilisierung von Arbeitszeit und Arbeitsort dar. Den Hintergrund bildet die Ausschöpfung der Möglichkeiten des Internets als eines sozialen Handlungsraums, hier im Sinne eines neuen „Raums der Produktion“ (Boes 2004). Viele Befragte berichten darüber, dass sie sich heute mit ihren Laptops und mobilen Endgeräten über das Internet mit den Kommunikations- und Informationssystemen oder den digitalen Arbeitsumgebungen ihrer Unternehmen verbinden und ihre Tätigkeiten entweder zu Teilen oder in Gänze auch außerhalb des Unternehmens verrichten können. Arbeiten scheint tendenziell überall möglich zu sein: im Betrieb, im Zug und Auto, im Hotel, im Café und zu Hause. Aktuell betrifft diese Entwicklung vor allem die Beschäftigten und Führungskräfte in den Angestelltenbereichen, deren Arbeitsgegenstände vollständig digitalisierbar sind, während in Bereichen wie der Fertigung oder bei personennahen Dienstleistungen nur sehr eingeschränkt Möglichkeiten für orts- und zeitflexibles Arbeiten bestehen.

Die neue Möglichkeit orts- und zeitflexiblen Arbeitens wird von den Menschen aus unserem Sample sehr unterschiedlich erlebt und bewertet. Auf der einen Seite sehen viele Befragte darin eine Chance für mehr Selbstbestimmung in der Arbeit und eine bessere Vereinbarung von Berufs- und Privatleben. Auf der anderen Seite erleben viele allerdings auch, dass die Möglichkeit, „anytime anyplace“ zu arbeiten, zu einer Intensivierung und Verdichtung von Arbeit führt, oder sie verspüren den Druck, permanent erreichbar und verfügbar sein zu müssen, um ihr Engagement für das Unternehmen zu demonstrieren und nicht als Low Performer zu gelten.

### Flexibilisierung der Arbeit – positive Aspekte

Die Befragten, die die Flexibilisierung von Arbeit sehr positiv bewerten, führen als einen der Hauptgründe an, dass sie dadurch Berufs- und Privatleben besser vereinbaren können. Beispiele dafür liefern viele der bereits im ersten Hauptteil (vgl. Kap. 2) vorgestellten Gesprächspartnerinnen und -partner. So berichtet etwa die junge Akademikerin aus dem Industriekonzern im Interview, dass sie die Möglichkeit hat, regelmäßig vor der Arbeit einen Fitnesskurs zu geben, um sich dann direkt im Anschluss, noch im Fitnessstudio, über ihr Arbeitshandy in das Jour-fixe-Meeting mit ihrem Chef einzuwählen. Ähnliche Motive verbindet auch der junge Projektleiter aus der Automobilindustrie mit den Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens. Er nutzt sie dafür, seine Freizeitaktivitäten und die Arbeit besser auszubalancieren. So will er beispielsweise auf keinen Fall auf seinen Sport verzichten, hat aber kein Problem damit, danach noch E-Mails zu beantworten oder mit einem Kollegen zu telefonieren. Aber auch die in Teilzeit tätige Sekretärin zeigt sich begeistert über die neuen Potenziale zur Flexibilisierung von Arbeit. Während sie früher täglich für die Arbeit in die Firma fahren musste, kann sie nun oft im Homeoffice arbeiten, wodurch sie sich ihren Arbeitsweg sparen und die Zeit anderweitig nutzen kann.

Neben der besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben werden in den Interviews weitere Gründe für eine positive Bewertung von orts- und zeitflexiblem Arbeiten genannt. Sehr zugespitzt schildert ein 33-jähriger Investmentmanager, wie er zum Thema „orts- und zeitflexibles Arbeiten“ steht:

*„Und jetzt so Pseudogängelungen, Geißelungen. Ja, du musst jetzt da im Büro sitzen, um die Arbeit zu machen. So Sachen, weißt du, wie? So diese altmodische, unnatürliche Welt eben. Weil gut, es geht ja ... die ganze Arbeitswelt entwickelt sich ja dahin, so Homeoffice und hin und her, oder machen Arbeit, Co-Working Space, weil es ja völlig egal ist, ob du da im Büro das machst oder im Co-Working Space mit einem coolen Kaffee in der Hand vielleicht. Und der coole Kaffee, weiß ich nicht, und das coole Umfeld inspirieren dich vielleicht sogar noch mehr“ (003Cb, 1763–1769).*

In seinem Statement wird deutlich, dass die flexible Gestaltung seiner Arbeit für den Investmentmanager bereits zur neuen Normalität und zu einer Selbstverständlichkeit geworden ist. Vor diesem Hintergrund erhält für ihn die Vorgabe, die Arbeit im Büro zu verrichten, den Charakter einer „Geißelung“. Interessant ist zudem, dass er als Hauptmotiv für seine positive Bewertung der Flexibilisierung nicht primär die bessere Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben anführt, sondern vor allem die Möglichkeit, an interessanten Orten arbeiten zu können und sich durch diese Orte inspirieren zu lassen.

Auch eine 50-jährige IT-Prüferin aus einer Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft begrüßt die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens und führt dabei ein weiteres Motiv an:

*„Also auf die Systeme, auf die Dokumentationssysteme habe ich eh einen Onlinezugriff über meinen Rechner, auf viele Mandantensysteme auch, so ungefähr die Hälfte komme ich auch von zu Hause aus drauf. Oder unterwegs hier, wo auch immer. Ich hab meistens einen lokalen Zugriff, und bei den großen Mandanten habe ich auch einen Fernzugriff. Da bin ich völlig unabhängig. Das könnte ich auch im Zug machen theoretisch, sage ich mal. Das ist natürlich sehr komfortabel“ (041Ti, 356–361).*

Während sie bis vor wenigen Jahren zur Prüfung der IT-Systeme immer beim Mandanten vor Ort sein musste und darauf angewiesen war, dass der IT-Administrator ihr die für ihre Arbeit benötigten Daten beschaffte, kann sie nun häufig direkt über das Internet auf die zu prüfenden IT-Systeme zugreifen und sich die benötigten Daten beschaffen. Dies ermöglicht es ihr, ihre Arbeit im vollen Umfang auch von zu Hause aus oder sogar unterwegs im Zug zu erledigen, was sie als „sehr komfortabel“ erachtet.

Das positive Erleben orts- und zeitflexiblen Arbeitens gründet in unserem Sample so vor allem in Motiven wie der besseren Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, der Möglichkeit, an interessanten Orten zu arbeiten, und der Möglichkeit, direkt auf Arbeitsinhalte zuzugreifen, ohne beim Kunden direkt vor Ort sein zu müssen.

### **Flexibilisierung der Arbeit – negative Aspekte**

Viele Befragte bewerten die neue Möglichkeit orts- und zeitflexiblen Arbeitens allerdings auch negativ oder sehen neben den positiven auch eine Reihe negativer Aspekte. Während der IT-Prüferin die neuen Möglichkeiten mobilen Arbeitens, wie im Abschnitt zuvor dargelegt, auf der einen Seite ein selbstbestimmteres Arbeiten ermöglichen, beschreibt sie auf der anderen Seite auch negative Erfahrungen, die sie mit mobilem Arbeiten verbindet:

*„Wenn wir früher zum Mandanten gefahren sind, haben wir kein Handy dabeigehabt. Heute kriege ich schon auf der Fahrt dahin fünf Anrufe. Wo ich da quasi, statt auf die Autobahn zu gucken, am Handy krampfhaft überlege, was ich dem jetzt erzähle. Also wenn es jetzt nicht irgendein Plauschen ist, aber meistens sind es ja schon berufliche Themen, die dann da sind. Das heißt, die Arbeitszeit hat sich auch*

*noch mehr in diese ganzen, sage ich mal, logistischen Vor- und Nachbereitungszeiten rein verlagert. Früher sind Sie fünf Stunden im Auto gefahren, haben Sie Ruhe gehabt. Konnten Sie Radio hören. Toll. Jetzt telefonieren Sie die ganze Zeit, während Sie da hinfahren. Und ich bin auch jederzeit da erreichbar. Ich krieg eine E-Mail geschickt, dann heißt es, das heißt, ich muss, während ich bei dem Mandanten bin, [...] [mich mit] Arbeiten vom letzten Mandanten, weil ich da ja nicht fertig geworden bin, auseinandersetzen, ich muss aber gleichzeitig schon für den nächsten Mandanten die Termine mit all meinen Ansprechpartnern schon mal vorbereiten“ (041Ti, 936–947).*

Die IT-Prüferin schildert hier zum einen, dass durch die Möglichkeit mobilen Arbeitens viele Ruhe- und Erholungsphasen in ihrer Arbeit weggefallen sind. Besonders prägnant erlebt sie dies auf der Autofahrt zu ihren Mandantinnen und Mandaten, auf der sie sich früher noch entspannen und Radio hören konnte. Heute hingegen sei sie nur noch am Telefonieren. Zum anderen führt die neue Erreichbarkeit auch dazu, dass sie ihren Fokus nicht mehr allein auf die Arbeit vor Ort legen kann, sondern dass sie dort in ihrer Arbeit immer wieder unterbrochen wird und parallel auch Arbeiten für weitere Mandantinnen und Mandaten im Blick behalten muss. Sie erlebt diese Entwicklungen insgesamt als eine starke Verdichtung ihrer Arbeit und fühlt sich „allmählich sehr gehetzt“ (041Ti, 1037).

Eine ähnliche Erfahrung beschreibt auch der Journalist:

*„[...] heute Morgen war es irgendwie quasi auf die Spitze getrieben. Ja, ich hatte noch kurz einen Arzttermin, hatte aber zwei Telefontermine [...] dann hockst du halt da in dem Café-Raum und führst zwei Interviews und der andere Typ weiß überhaupt gar nicht, dass du da beim Arzt hockst. Also das ist irgendwie dann auch so, finde ich, und da kommen wir dann vielleicht so in diese negative Seite rein, eigentlich die kranke Seite an der ganzen Geschichte, dass man sich nicht mal mehr Zeit nimmt, dass man zum Arzt geht, weil man selbst in der Zeit eigentlich arbeitet. Und nicht sagt: ‚Hey, ich bin heute Vormittag raus.‘ Also für die Kollegen ist man zwar in dem Fall raus, aber eigentlich ist man doch nicht raus, weil man halt in der Zeit zwei Telefonate führt, fünf E-Mails schreibt und ja, genau“ (034Pb, 196–206).*

Wie er hier ausführt, kann der Journalist über seine mobilen Endgeräte auch arbeiten, während er beispielsweise seine Arzttermine wahrnimmt. Interessant ist, dass er diese Möglichkeit einerseits aktiv nutzt und sogar Interviewtermine mit Gesprächspartnerinnen und -partnern für diese Zeiten vereinbart. Andererseits erlebt er dies aber als eine Verdichtung seiner Arbeit, die er wiederum sehr negativ bewertet. In dieser Passage kommt seine negative Bewertung nicht zuletzt dadurch zum Ausdruck, dass er es als „krank“ empfindet, sich nicht mal mehr Zeit für einen Arztbesuch zu nehmen.

Neben der Verdichtung und Intensivierung von Arbeit verbinden die Menschen aus unserem Sample weitere negative Aspekte mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten. Eine Mitarbeiterin eines IT-Dienstleisters, in dessen Unternehmen die Regelungen für mobiles Arbeiten mit der Einführung von offenen Büroraumkonzepten kombiniert wurden, schildert ihre Perspektive auf das Thema folgendermaßen:

*„Also ich glaube schon, dass es für manche Kollegen je nach Lebensphase oder persönlicher Lebenssituation bestimmt ein Riesenvorteil ist, täglich entscheiden zu können, fahre ich ins Büro, bleibe ich im Homeoffice oder fahr ich später oder früher oder irgendwas. Allerdings ist das schon auch, finde ich, mit sehr großen Veränderungen jetzt halt verbunden, weil, also erstens mal sind die, hat sich das natürlich dann so entwickelt, die Büros dann nicht mehr besonders großartig besetzt. Und das verstehe ich. Ich meine, ich miete mir auch keine Fünf-Zimmer-Wohnung, wenn ich nur zwei Zimmer brauche. Also ich meine, klar. Aber das heißt, das kann natürlich nur funktionieren, wenn es keine festen Arbeitsplätze mehr gibt, also gibt es Wechselarbeitsplätze. Jetzt hat man keinen festen Arbeitsplatz mehr, man sucht sich sozusagen jeden Tag seinen neuen Arbeitsplatz. Also das ist, wenn man es nicht gewöhnt ist oder auch vielleicht auch*

*sonst, sehr, ja, also irgendwie halt einfach, ist ja jeden Tag eine andere Situation. Also Wohlfühlatmosphäre ist da irgendwie nicht so“ (040Sa, 470–482).*

Ihre Schilderung verdeutlicht, dass sie es auf der einen Seite positiv bewertet, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrem Unternehmen nun die Möglichkeit haben, ihre Arbeit flexibler zu gestalten. Auf der anderen Seite beobachtet sie allerdings auch, dass dies mit „sehr großen Veränderungen“ im Unternehmen einhergeht, die vor allem aus der Kombination mit offenen Büroraumkonzepten entstehen. Um Platz zu sparen, gibt es nun keine festen Arbeitsplätze mehr, sodass man sich nun jeden Tag einen neuen Arbeitsplatz suchen muss. Sie erlebt dies als einen Verlust der „Wohlfühlatmosphäre“ in ihrer Arbeit und beobachtet, dass aufgrund dieser Kombination die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch weniger in die Arbeit kommen und so insgesamt das soziale Miteinander im Unternehmen erodiert.

Während die in Teilzeit arbeitende Sekretärin die Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens für sich persönlich sehr positiv bewertet, verbindet auch sie damit negative Erlebnisse, wie sie im Folgenden schildert:

*„[...] dieser Spruch: Die ist in Homeoffice, die tut eh nichts. Ich glaube, dass der in der Gesellschaft generell sehr verankert ist. Und ich glaube, dass da einfach noch ein Wandel folgen muss. Also dass jeder vielleicht andere Zeiten hat und dass Homeoffice nicht bedeutet, dass jemand acht Stunden am Schreibtisch sitzt, sondern dass derjenige dann eben dann, wenn es gerade passt, es erledigt“ (037Aa, 1129–1133).*

Die Sekretärin macht folglich die Erfahrung, dass das Arbeiten im Homeoffice in ihrem Umfeld weniger zählt als die Arbeit vor Ort in der Firma bzw. teilweise überhaupt nicht als Arbeit angesehen wird. Obwohl Homeoffice ermöglicht wird, scheint die Akzeptanz für die Gleichwertigkeit der Arbeit in ihrem Konzern und Umfeld nicht hundertprozentig gegeben und eine Präsenzkultur scheint weiterhin sehr stark verankert zu sein.

Interessant ist in diesem Zusammenhang noch ein letztes Fallbeispiel. Auch die Callcenter-Mitarbeiterin berichtet, dass in ihrem Unternehmen weiterhin auf eine Präsenzkultur gesetzt wird. Orts- und zeitflexibles Arbeiten wird dabei sehr restriktiv gehandhabt und nur sehr wenigen Beschäftigten unter besonderen Umständen ermöglicht, obwohl eine allgemeinere Umsetzung technisch sehr gut möglich wäre und sowohl Betriebsrat als auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine Einführung sehr begrüßen würden. Ihr Unverständnis darüber bringt sie in folgender Passage zum Ausdruck:

*„Ja, welche Beweggründe da wirklich dahinterstecken, keine Ahnung. Also wir würden, glaube ich, Telearbeitsplätze alle begrüßen, weil man halt auch einfach ... ja, gerade wenn man wirklich weit weg wohnt oder wenn man Kinder hat oder vielleicht pflegebedürftige Familie zu Hause oder so, dass ich das trotzdem unter einen Hut bringen kann“ (014Fe, 411–415).*

Im weiteren Verlauf des Interviews wird deutlich, dass ihr Unverständnis in besonderem Maße daraus resultiert, dass viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter infolge bereits vollzogener Umstrukturierungen und Standortschließungen in ihrem Unternehmen nun längere Arbeitswege in Kauf nehmen müssen. Aus ihrer Sicht könnten gerade durch eine Ermöglichung von mobilem Arbeiten die daraus resultierenden Nachteile zumindest teilweise kompensiert werden.

Zu den negativen Erfahrungen, die die Menschen aus unserem Sample mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten verbinden, zählen folglich die Intensivierung und Verdichtung ihrer Arbeit, neue Verfügbarkeits-erwartungen, die Erosion des sozialen Miteinanders im Unternehmen, die Geringschätzung von Arbeit im Homeoffice, aber auch ein sehr restriktiver Umgang damit.

### Individuelle und kollektive Handlungsstrategien

Besonders spannend ist, wie die Interviews zeigen, dass die Menschen mit den Verfügbarkeitsersparungen bei orts- und zeitflexiblem Arbeiten auf verschiedene Art und Weise umzugehen pflegen und für sich individuell unterschiedliche Handlungsstrategien entwickeln.

Welche Strategie beispielsweise die junge Akademikerin im Industriekonzern verfolgt, schildert sie in folgender Passage am Beispiel des Umgangs mit ihrem Arbeitshandy:

*„Genau, also das entlastet mich tatsächlich, weil, viele mögen das ja auch nicht unbedingt, ein Arbeitshandy zu haben. Ich finde es eigentlich gut und muss halt, ich glaube Selbstdisziplin, so zum Thema auch Achtsamkeit und so, wo sind meine Grenzen, und die muss man erst mal spüren oder wissen, spüren, vertreten und für sich halt so Prinzipien definieren. Ja, weil das hört man ja auch oft, ja, dann hat der mich am Sonntag angerufen. Dann denke ich mir, am Sonntag, da habe ich mein Handy auf lautlos, keine Ahnung, hätte ich eh nicht gehört“ (013Lb, 367–373).*

Für sie ist es entscheidend, dass sie sich selbst Grenzen setzt und klare Prinzipien definiert und dann die entsprechende Selbstdisziplin aufbringt, sich daran zu halten. Am Wochenende nimmt sie bewusst eine Auszeit und hat beispielsweise ihr Arbeitshandy immer auf lautlos geschaltet.

Auch der Projektleiter aus der Automobilindustrie hat eine individuelle Handlungsstrategie im Umgang mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten entwickelt:

*„Ich denke mal, auf jeden Fall, ich denke mal, die Grenzen zwischen Freizeit und Beruf, die verschwimmen immer mehr. Und ich glaube, da muss man für sich persönlich irgendwo die Grenzen ziehen bzw. auch die Schlussstriche ziehen, wenn man jetzt mal Freizeit haben will, dass man sich die auch einfach nimmt. Weil ich glaube, genug Arbeit, um auch das Wochenende durchzuarbeiten, haben mittlerweile so gut wie alle. Und da muss man dann selber sehen, wie man damit klarkommt. Und auch einfach auch lernen, Nein zu sagen. Auch mal zum Chef mal zu sagen, nein, das schaffe ich jetzt bis morgen nicht mehr, wenn du es haben willst, das kriegst du erst nächste Woche“ (008Eb, 1301–1309).*

Er macht deutlich, dass es auch für ihn darum geht, für sich selbst klare Grenzen zu ziehen und trotz Verfügbarkeitsersparungen auch mal Nein zu sagen. Sein Selbstbewusstsein in dieser Hinsicht bezieht er vor allem daraus, dass er angesichts des Mangels an qualifizierten Fachkräften nicht damit rechnet, dass ein solcher Umgang mit Verfügbarkeitsersparungen seinen Arbeitsplatz gefährdet oder seine Aufstiegschancen schmälert. Er bemerkt daher selbstbewusst: „Und der Lage muss man sich auch einfach ein bisschen bewusst sein“ (008Eb, 1338f).

Der Investmentmanager wiederum, der orts- und zeitflexibles Arbeiten ebenfalls sehr positiv betrachtet, beschreibt in folgender Passage, wie er mit den Verfügbarkeitsersparungen umgeht:

*„Also da ... wenn du das Leck-mich-am-Arsch-Gefühl hast, wie ich jetzt zum Beispiel, also ist wieder das Thema Umgang, wie gehe ich damit um, wenn mir jemand im Urlaub eine E-Mail schickt? Wie gehe ich damit um, wenn mir jemand um 12 Uhr nachts eine E-Mail schickt, antworte ich dem gleich? Nein, also wir haben uns da in der Arbeit, das finde ich gut, wir arbeiten ... also ich mache am Wochenende nichts. [...] Wenn es zu irgendeinem Problem führt, dann wird mein Chef schon irgendwann kommen und sagen, Moment einmal ... und dann sage ich: Moment einmal. Dann sind wir jetzt wieder beim Verhandeln, dann werden wir das miteinander schon ausmachen. Und wenn der Chef sagt, du musst das machen, dann sage ich, und ich sage, ich muss das nicht machen, dann gibt es halt machen oder abhauen“ (1587 ff.).*

Auch der Investmentmanager hat folglich eine individuelle Handlungsstrategie im Umgang mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten entwickelt, die er sehr zugespitzt als „Leck-mich-am-Arsch-Gefühl“ bezeichnet. Am Wochenende arbeitet er grundsätzlich nicht. Sollte dies zu einem Problem führen, würde er die Angelegenheit individuell mit seinem Chef klären. Für seine Prinzipien ist er dann auch bereit, seine Position im Unternehmen aufzugeben und sich eine andere Aufgabe zu suchen.

Interessant ist vor diesem Hintergrund zu beobachten, wie der Journalist mit Erwartungen an seine Verfügbarkeit umgeht. Auf die Frage, ob er orts- und zeitflexibles Arbeiten für sich eher als Entlastung oder als Belastung erlebt, antwortet er:

*„Tagesform, manchmal ist es Entlastung, manchmal ist es Belastung. Man kann es nicht, ich kann das jetzt nicht pauschal sagen. Ich kann nicht sagen, das ist toll oder das ist scheiße. Aber es hat von beidem was“ (034Pb, 546–548).*

Anders als die junge Akademikerin, der Projektleiter oder der Investmentmanager formuliert der Journalist keine eindeutige Position. Mal nimmt er es als Belastung wahr, mal entlastet es ihn. Im weiteren Verlauf des Gesprächs wird deutlich, dass er keine klare individuelle Handlungsstrategie im Umgang mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten zu verfolgen scheint:

*„Das ist wahrscheinlich eine Frage der Selbstdisziplin, die, ja, an der fehlt es mir dann. Also weil ich dann eher der Typ bin, wenn ich irgendwie unter Druck bin, dann habe ich das Gefühl, je mehr ich irgendwie vielleicht noch schnell wegschaffe, desto leichter wird es später. Und mich dann wenig auf die Momente dann so einlassen kann, in denen ich dann halt nix mache, weil ich dann irgendwie das Gefühl habe, ah, wenn ich jetzt schnell was machen würde, dann muss ich es später nicht machen. Und das ist eigentlich eher eine Belastung“ (034Pb, 551–557).*

Für ihn scheint es eine Frage der Selbstdisziplin zu sein, ob er sich klare Grenzen setzen kann. Sobald er allerdings unter Druck gerät, beschneigt er sich selbst, keine Selbstdisziplin zu haben und dann lieber alle zeitlichen Möglichkeiten auszuschöpfen, um den Druck zu reduzieren, was er „eigentlich eher“ als eine Belastung erlebt. Im Gegensatz zur jungen Akademikerin, zum Projektleiter oder zum Investmentmanager wird deutlich, dass der Journalist sich selbst keine Grenzen auferlegt und auch keine bewussten Auszeiten nimmt. Orts- und zeitflexibles Arbeiten wird für ihn so zu einem Stressfaktor:

*„[Jeder ist] immer so extrem unter Strom und [hat] ununterbrochen das Gefühl, er muss jetzt, er muss jetzt, er muss jetzt und das und das und das machen und ständig ja auch neue Dinge reinkommen über alle möglichen Kanäle, die man dann on top noch machen muss“ (034Pb, 625–628).*

Der Journalist schildert hier die Auswirkungen flexiblen Arbeitens, wie er sie in seinem Umfeld erlebt. Er zeichnet dabei ein sehr zugespitztes Bild permanenten Stresses: Jeder sei „extrem unter Strom“ und verspüre einen permanenten Handlungsdruck, ständig Dinge „on top“ machen zu müssen.

Eine weitere Form, mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten umzugehen, ist durch eine relative Gelassenheit geprägt, die auf verbindliche betriebliche Regelungen zurückgeht. Insbesondere Befragte mit einer ausgeprägten Arbeitnehmerhaltung und in Großunternehmen geben mit Verweis auf entsprechend klare Regelungen im Unternehmen an, sich nicht unter einen Zwang zu permanenter Erreichbarkeit setzen zu lassen. Dahinter stehen kollektive Handlungsstrategien, durch die einzelne Beschäftigte mit der Herausforderung, individuelle Grenzen zu ziehen, nicht alleingelassen werden. Vielmehr können sie sich im Zweifel auf die Vereinbarung verbindlicher Rahmenbedingungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber

berufen. So erläutert eine Softwareentwicklerin aus unserem Sample, die sich ebenfalls in den Strukturen der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung engagiert:

*„[...] und ich kann ja meine E-Mails auch, während ich Zug fahre, abarbeiten. Na ja, dann ist aber das Zugfahren dann auch Arbeitszeit. Und die Gewerkschaft ... also wir verhandeln [...] gerade einen Tarifvertrag mit dem Thema [...]. Und da kam von der Arbeitgeberseite, es ist nicht im Interesse des Mitarbeiters, wenn das mobile Arbeiten zeitlich erfasst wird [...]. Und wir sind da nach wie vor der Meinung, wenn man mobil arbeitet, dann muss das in die Zeiterfassung. Und dann gibt es zum Teil so Tendenzen, Zeiterfassung grundsätzlich infrage zu stellen, also auf Vertrauensarbeitszeit zu gehen“ (002Bb, 543–557).*

Die Befragte erläutert hier ihr Engagement für eine konsequente Zeiterfassung flexibler Arbeit und grenzt sich deutlich von Regelungen ab, die auf Vertrauensarbeitszeit basieren. Sie skizziert damit ebenfalls eine Alternative zu individuellen Handlungsstrategien bzw. hebt hervor, dass es kollektiver Regelungen als Grundlage für einen individuellen Umgang mit flexibler Arbeit bedarf. Sie setzt darauf, durch Betriebsvereinbarungen Fragen der Zeiterfassung, der Erreichbarkeit etc. verbindlich zu regeln. Die Grenzen sollen hier also nicht individuell, sondern kollektiv gesetzt werden.

### **Zwischenfazit**

Die vertiefende Analyse der Hintergründe, warum die einzelnen Menschen in unserem Sample die neuen Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens eher positiv oder negativ erleben, zeigt, dass dies von den unmittelbaren Folgen für ihre Arbeitsbedingungen abhängt. Entscheidend ist, ob die neuen Möglichkeiten als Chancen, etwa für eine bessere Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, erfahren werden können oder eher als eine Bedrohung, z. B. im Sinne einer weiteren Verdichtung und Intensivierung von Arbeit mit entsprechenden Folgen für die individuelle Belastungssituation (vgl. dazu auch Menz u. a. 2017).

Darüber hinaus haben die subjektiven Handlungsstrategien einen unmittelbaren Einfluss auf die generelle Bewertung orts- und zeitflexiblen Arbeitens. Diese können individuellen oder kollektiven Charakter haben. Haben die Befragten eine klare Handlungsstrategie entwickelt und verfügen sie über die Bereitschaft, diese auch umzusetzen, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie einen positiven Umgang mit den Möglichkeiten orts- und zeitflexiblen Arbeitens entwickeln können. Wenn jedoch keine klare individuelle Handlungsstrategie vorhanden ist, dann steigt die Wahrscheinlichkeit, dass sie den Umgang mit orts- und zeitflexiblem Arbeiten immer wieder neu infrage stellen. Im Spannungsfeld zwischen mehr Selbstbestimmung in der Arbeit und dem Druck permanenter Erreichbarkeit kann dies dazu führen, dass die Möglichkeit orts- und zeitflexiblen Arbeitens statt als Freiheitsgewinn eher als Belastung und Bedrohung erlebt wird. Klare betriebliche Regelungen als Ergebnis kollektiver Handlungsstrategie, wie z. B. eine konsequente Zeiterfassung auch mobiler Arbeit, können entscheidend dazu beitragen, dass flexibles Arbeiten nicht oder zumindest weniger als Bedrohung wahrgenommen wird.

## **5.3 Veränderungen der Kommunikation im privaten Alltag**

Eine zentrale Bedingung, die die Menschen mit der digitalen Transformation verbindet, ist die Veränderung der Kommunikation im Umgang mit internetbasierten Diensten. Mit der ersten E-Mail, die Ray Tomlinson im Jahr 1971 über den Vorläufer des Internets, das Arpanet, versendete, begann die Nutzung des Internets als Kommunikationsmedium, die sich seither rasant entwickelt hat. Von den Newsgroups der frühen Hacker-Kulturen über massentaugliche (Video-)Chatdienste bis hin zu sozialen Netzwerken, Blogs und Videoplattformen ist eine Vielzahl internetbasierter Kommunikationsdienste entstanden. Mit dem mobilen Internet und dem Smartphone sind sie zudem zu einem ständigen Begleiter im Alltag geworden. Das Spektrum reicht von Anwendungen, die für die persönliche Kommunikation verwendet werden, bis

hin zu Anwendungen, die die Kommunikation auch mit unbekanntem Menschen ermöglichen, die sich im Informationsraum tummeln. Viele Anwendungen integrieren mehrere Möglichkeiten aus diesem Spektrum.

Im privaten Alltag der Menschen gewinnen vor allem im Zusammenhang mit der wachsenden Verbreitung des Smartphones diverse internetbasierte Messenger-Dienste wie WhatsApp oder Telegram an Bedeutung, die das Telefonieren sowie das Versenden von SMS und E-Mails zunehmend ersetzen. Auch die Mehrheit der Befragten aus unserem Sample sieht in der zunehmenden Nutzung und Verbreitung von Messengern zur persönlichen Kommunikation eine wesentliche Auswirkung der digitalen Transformation. Auf verschiedenen Ebenen beobachten sie, dass sich ihr eigenes Kommunikationsverhalten, aber auch jenes der Menschen in ihrem Umfeld verändert. Viele erleben diese Veränderungen auf der einen Seite als eine positive Entwicklung, die etwa ihre Kommunikation mit Freundinnen und Freunden sowie Verwandten bereichert. Auf der anderen Seite befinden sich in unserem Sample jedoch auch viele, die – angefangen bei bloßen Missverständnissen bis hin zu einem Verlust von „Menschlichkeit“ in der Gesellschaft – negative Erfahrungen mit Messenger-Diensten machen. Welche Bedeutung die Veränderung von Kommunikation durch internetbasierte Messenger-Dienste für Menschen haben kann, wird im Folgenden genauer beleuchtet.

### **Messenger-Dienste als Bereicherung**

Eine Veränderung, die viele wahrnehmen, besteht darin, dass private Messenger es ermöglichen, auf neuartige Art und Weise in Kontakt mit Verwandten und Freundinnen und Freunden zu treten, die in größerer räumlicher Entfernung leben. So beschreibt etwa der junge Projektleiter, der erst vor wenigen Jahren für seinen Job in eine neue Großstadt gezogen ist, wie Messenger-Dienste ihm die Möglichkeit bieten, weiterhin mit seinem Umfeld in der Heimat in direktem Kontakt zu bleiben:

*„Ja dadurch, auch durch die Tatsache, dass ich hier [in die Großstadt] gezogen bin [...], ist es dadurch natürlich viel einfacher, in Kontakt auch zu bleiben mit Leuten, die man noch kennt von zu Hause. Da stehe ich mit vielen trotzdem noch im täglichen Kontakt, gerade über solche Sachen wie WhatsApp. Wo man einfach schreiben kann, ich sag mal, das geht nebenbei. Kurz vier, fünf Zeilen hat man schnell im Laufenden geschrieben. Wenn ich den erst anrufen würde, und dann fünf verschiedene Leute, würde man da wesentlich mehr Zeit für brauchen, das würde ich dann wahrscheinlich nicht machen. Ich glaube, das macht es schon einfacher auch, Kontakt zu halten oder im Kontakt zu bleiben“ (008Eb, 342–350).*

Wie an seiner Schilderung deutlich wird, erlebt er die Kommunikation über Messenger vor allem als eine radikale Vereinfachung. Die entscheidende Veränderung gegenüber Kommunikationsformen wie dem Telefonieren sieht er insbesondere darin, dass die Messenger-Dienste die Aufrechterhaltung des Kontakts *im Alltäglichen* ermöglichen. Im Gegensatz zum Telefonieren etwa könne die Unterhaltung nun viel unmittelbarer in seinen Tagesablauf integriert und auch „nebenbei“ geführt werden – z. B. während man gerade zum Bus läuft. Über die Gruppenfunktion, die viele Messenger-Dienste bieten, könnten zudem mehrere gleichzeitig adressiert werden, wohingegen ein Anruf bei jedem Einzelnen sehr viel mehr Zeit in Anspruch nehmen würde. Ähnliche Erfahrungen beschreibt die junge Akademikerin in ihrer Kommunikation über Messenger-Dienste:

*„Gruppe ist auf jeden Fall ein Thema, finde ich, also viele nervt das ja, ich finde es eigentlich ganz angenehm, weil, bevor ich mit hundert Leuten schreibe, kann ich auch alle in eine Gruppe packen. Ich finde es halt super angenehm, dass man genau dann kommunizieren kann, wenn man die Zeit hat, und halt nicht so fremdgesteuert ist, ah, jetzt klingelt das Telefon, und dann muss man jetzt seine Arbeit oder was auch immer man tut, unterbrechen. Das finde ich sehr angenehm, und aber auch, um mit der Familie Kontakt zu halten, so da mal ein Foto zu schicken an die Oma, weil, die Oma ist 80 und hat auch WhatsApp und Facebook. Und das finde ich eben super, und ich bin ein Freund von Sprachnachrichten. Viele finden das*

*irgendwie bescheuert, ich mag das aber eigentlich ganz gern, weil man, ich finde, ja, es kommt noch mal persönlicher, und man kann es genau dann schicken, wenn man gerade Zeit hat. Und man kann quasi kommunizieren und muss, also man muss nicht ständig immer gucken, aha, wann hat der Zeit, wann hat der Zeit, sondern man kann es quasi so synchron so sich ein paar Sachen hin und her schicken“ (013Lb, 525–538).*

Auch sie empfindet zunächst die Möglichkeit, private Gruppen zu bilden und zu adressieren, als sehr vorteilhaft. Ein weiterer Aspekt, den sie als positiv erlebt, ist die Möglichkeit, asynchron zu kommunizieren, d. h. sie kommuniziert genau dann, wenn sie gerade Zeit hat, was sie bevorzugt über das Versenden von Sprachnachrichten tut. Interessanterweise kommt in ihrer Schilderung auch zum Ausdruck, dass sie sich bereits so sehr an diese asynchrone Form der Kommunikation gewöhnt hat, dass sie einen spontanen Telefonanruf als einen „fremdgesteuerten“ Eingriff in ihren Tagesablauf erlebt. Ein dritter Aspekt, den sie hervorhebt, ist die Möglichkeit, Fotos zu versenden, die sie beispielsweise gelegentlich dafür nutzt, ihrer Großmutter ein Bild zu schicken.

Eine 60-jährige Buchhalterin betrachtet die Messenger-Dienste ebenfalls als neue Möglichkeit, um mit ihren räumlich entfernt wohnenden Kindern und deren Familien in Kontakt zu bleiben, auch wenn dieser Kontakt das Telefonieren als Kommunikationsform für sie nicht ersetzt. Als Bereicherung erlebt sie es beispielsweise, wenn ihre Kinder in der gemeinsamen Familiengruppe Fotos der Enkelkinder teilen. Sie kann so auch in ihrem Alltag am Aufwachsen der Enkelkinder teilhaben:

*„[...] was schön ist, dass du dir Bilder schicken kannst, wenn jetzt z. B. wie jetzt unsere Tochter weiter weg wohnt, dann kann die mal ein Bild von der Enkeltochter schicken oder ein Video und das ist ein Vorteil, finde ich, von der Digitalisierung, was ich auch gerne nutze, was ich gut finde“ (0320k, 316–320).*

Auf die Frage, ob er Messenger-Dienste für die persönliche Kommunikation nutzt, antwortet ein Krankenpfleger, Anfang 40, folgendermaßen:

*„Ja, weil es auch so die Kommunikation ... ja, ich sage jetzt mal, erleichtert, nicht wirklich erleichtert, so ein bisschen ... ja, auch so facettenreicher gestaltet, eben diese WhatsApp-Gruppen mit den Bildern, die man sich schickt, und Nachrichten und so. Also wo ich da jetzt auch nicht so viel ... aber mit der Familie zum Beispiel, also meine Schwester wohnt [im Ausland], und dann ist das schon ganz cool, weil man auch nicht immer telefonieren kann, auch wegen der Zeitverschiebung allein und so, und dann schickt man sich halt mal ein paar Nachrichten und beantwortet die, wenn man halt gerade kann“ (035Qb, 422–432).*

Wie aus seiner Antwort hervorgeht, erlebt er das Versenden von Bildern ebenfalls als eine Bereicherung der persönlichen Kommunikation – sie wird „facettenreicher“. Als positiv empfindet er ferner die Möglichkeit, mit seiner Schwester, die im Ausland lebt, immer mal wieder im Alltag kommunizieren zu können. Angesichts der Zeitverschiebung erhält die Möglichkeit asynchroner Kommunikation dabei für ihn eine besondere Bedeutung.

In unserem Sample finden sich auch viele Menschen, die die Gruppenfunktion der Messenger-Dienste zur Organisation ihrer Freizeitaktivitäten nutzen. Ein junger Mechatroniker beschreibt z. B., wie die Gruppenfunktion in seinem Fußballverein genutzt wird:

*„[...] die Gruppe von unserem Fußballverein. [...] zum Organisieren. Ja, wo Treffpunkt ist, wer beim Spiel dabei ist, wer die Trikots mitnimmt oder so. Dann heißt es dann halt vom Trainer, keine Ahnung, 14:30 Treffpunkt am Sportheim. Der und der ist dabei. [...] Also Kanal, auf dem uns der Trainer informiert, und dann wird halt da Spaß gemacht und ausgemacht, wann man mal miteinander weggehen als Mannschaft,*

*auch so was. Zum Teil über die eigenen Spieler dann, wenn mal was Lustiges passiert ist oder so“ (030Nj, 648–658).*

Spieler und Trainer der Mannschaft sind in einer Gruppe, die primär zur Koordination und Organisation des Trainings- und Spielbetriebs dient. Sie wird aber auch, wie der Gesprächspartner schildert, hin und wieder zweckentfremdet, um Späße zu machen oder gemeinsame Aktivitäten jenseits des Trainings- und Spielbetriebs abzustimmen. Er erlebt dies vor allem als eine sehr effiziente Kommunikationsform. Statt Informationen über Telefonketten zu verbreiten, können sie über den Messenger-Dienst direkt an alle Adressatinnen und Adressaten gesendet werden.

### **Zwischen Erwartungshaltung von außen und Suchtpotenzial: Permanente Verfügbarkeit in der privaten Lebenswelt**

Gegenläufig berichten allerdings auch viele Befragte aus unserem Sample von negativen Erfahrungen, die sie mit der Nutzung von Messenger-Diensten in der persönlichen Kommunikation verbinden. Interessanterweise erleben einige, dass auch im Privatleben ein neuer Zwang zu permanenter Verfügbarkeit entsteht. So wird beispielsweise immer häufiger erwartet, dass Menschen auch auf der Arbeit für private Angelegenheiten erreichbar sind und während der Arbeit über Messenger-Dienste private Kommunikation betreiben. Auf die Frage, welche Veränderungen er mit der digitalen Transformation im Privatleben verbindet, schildert ein 33-jähriger Industriemeister diese Beobachtung:

*„Also besonders spürbar ist es eigentlich in Sachen Kommunikation und auch Konsum, würde ich sagen. Weil, das ist ja, sage ich mal, der private Bereich, wo man wirklich halt dann über das Onlineshopping redet oder halt übers Ständig-Erreichbarsein irgendwie für Familie oder Freunde, wie auch immer. Und das ist dann schon spürbar, weil man, das entwickelt sich ja schon fast in so einer Sucht, dieses Erreichbarsein-Wollen, sage ich mal. Und das spüre ich schon, wobei ich persönlich jetzt noch nicht so die Schwierigkeiten hab, auch mal das Handy loszulassen“ (019Kh, 549–555).*

Für ihn besteht eine zentrale Veränderung darin, dass auch im Privatleben ein neuer Druck permanenter Erreichbarkeit spürbar wird. Interessant ist, dass dieser Druck aus seiner Perspektive nicht primär als Erwartung von außen entsteht, sondern dass es häufig die Menschen selbst sind, die ein Gefühl des „Erreichbar-sein-Wollens“ entwickeln, was bis zur Sucht führen könne. Während er sich selbst bescheidenigt, dafür nicht anfällig zu sein und kein Problem damit zu haben, scheint es dem Informatiker und Familienvater mittleren Alters anders zu gehen. Deutlich wird dies etwa in folgender Passage, in der er auf die Frage antwortet, ob er sein Smartphone ausschaltet, bevor er ins Bett geht:

*„Nein, ich mach auch, mach das auch schon vorher aus und lese vielleicht noch was, aber das ist nicht das Letzte, was ich aus der Hand lege, bevor ich die Augen zumache. Meine Frau macht das so, aber ich glaube, nein, das finde ich nicht gut. [...] ich will dann auch mal Ruhe haben vom Handy, weil, da kommen ja dann doch immer Nachrichten an, und dann fühle ich mich dann doch auch wieder verpflichtet, da die zu checken, und das will ich dann ab einer gewissen Uhrzeit auch nicht mehr, dann sage ich, kann ich ja auch morgen machen. Aber da muss man sich, ja, muss man sich oft disziplinieren, also so, muss man bewusst machen. Also ich muss das bewusst machen, sonst verfällt man doch da rein“ (028Mb, 350–360).*

Er schildert hier, dass er im Gegensatz zu seiner Frau sein Smartphone bewusst vor dem Zubettgehen ausschaltet. Als Hauptgrund führt er an, dass er regelmäßig auch noch am späteren Abend über Messenger-Dienste Nachrichten erhält und dann den Drang verspüren würde, diese noch zu lesen und ggf. darauf zu antworten. Da er selbst nicht die Disziplin aufbringen würde, die Nachrichten erst am nächsten Tag anzusehen, zieht er es folglich gewissermaßen aus Selbstschutz vor, das Gerät auszuschalten.

Ähnliche Erwartungen an ihre Verfügbarkeit im Privatleben, die sie mit der Nutzung von Messenger-Diensten verbinden, beschreiben auch viele andere Befragte in unserem Sample. Eine weitere Veränderung, die in diesem Zusammenhang steht, beschreibt eine Softwareentwicklerin:

*„Ich glaube, ich erlebe es gar nicht anstrengend, sondern es ist mir einfach dadurch, dass ich ... ich habe viele Freunde, die ein paar Jahre jünger sind als ich und dann waren die immer etwas schneller mit den Geräten und dann gab es einfach so was wie die Erwartungshaltung, wie ... Also ich hatte einfach noch kein Smartphone und es wurde trotzdem erwartet, dass ich tagsüber auf Facebook nachgucke, ob sich die Einladung für den Abend verändert hat oder nicht“ (002Bb, 137–142).*

Wie sie hier schildert, werden viele Termine in ihrem Freundeskreis über die Gruppenfunktion von Messenger-Diensten koordiniert. Da sie aber bis vor Kurzem kein Smartphone hatte und, wie sie an anderer Stelle ausführt, auf der Arbeit prinzipiell darauf verzichtet, ihre privaten Nachrichten zu lesen, sind ihr in der Vergangenheit kurzfristige Terminänderungen entgangen. Wie sie dies erlebt, schildert sie folgendermaßen:

*„Ich weiß gar nicht, ob anstrengend das richtige Wort ist, das hat mich einfach mal genervt, wo ich einfach ... ja, Verabredungen abgesagt wurden auf Wegen, wo ich tagsüber nicht drauf gucke“ (002Bb, 148–150).*

Es nervt sie, dass in ihrem Freundeskreis erwartet wird, dass man sich ständig informiert. Insgesamt bewertet sie es als negativ, dass durch die persönliche Kommunikation über Messenger-Dienste die Verbindlichkeit von Verabredungen abnimmt.

### **Big Brother is watching you**

Eine weitere Erfahrung von Veränderung, die Menschen in ihrem Kommunikationsverhalten machen, steht im Zusammenhang damit, dass die Kommunikation über Messenger-Dienste analog zur Nutzung anderer digitaler Dienste, etwa zur Navigation oder zur Websuche, immer Datenspuren hinterlässt. Diese sind auf der einen Seite notwendig für das Funktionieren der Anwendungen. Auf der anderen Seite werden diese Daten von den Unternehmen aber auch für andere Zwecke verwendet, beispielsweise um personalisierte Werbung zu schalten. In unserem Sample finden sich ein paar Menschen, die diesen Aspekt hervorheben und thematisieren. So beschäftigt dies etwa einen 32-jährigen Ingenieur:

*„Und vielen Leuten ist es, glaube ich, auch egal, weil sie sich nicht diese Gedanken machen. Also da bin ich vielleicht dann auch wieder irgendwie Verschwörungsmensch, dass ich sage, okay, ich sehe da jetzt nur die negativen Sachen. Man könnte natürlich auch mit einer Gelassenheit reingehen und sagen, ja komm, soll der Google doch da irgendwie ein bisschen Werbung machen und damit Geld verdienen. Dafür kriege ich aber ein kostenloses E-Mail-Programm, ein tolles Navigationsgerät und so weiter und so fort. Also ja, also letztendlich bezahle ich ja mit meinen Daten für diese Dienste, so könnte man es auch sehen“ (001Aa, 554–561)*

Der Ingenieur hat einen klaren Blick auf das Geschäftsmodell, das hinter vielen Messenger-Diensten steht. Als Kunde lässt er sich darauf ein, dass die Dienste zwar kein Geld kosten, er allerdings mit seinen persönlichen Daten bezahlt. In seiner Schilderung deutet sich darüber hinaus an, dass er selbst dabei gewissermaßen in einem Zwiespalt steckt. Auf der einen Seite möchte er seine Daten eigentlich nicht preisgeben. Interessant in diesem Zusammenhang ist, dass er an anderer Stelle auch erzählt, dass er seine Eltern davon überzeugt hat, einen alternativen Messenger-Dienst zu verwenden, der von einer gemeinnützigen Stiftung betrieben wird und sich dadurch auszeichnet, dass die Daten für den Betreiber nicht einsehbar sind. Auf der anderen Seite denkt er aber auch darüber nach, ob er nicht einfach gelassener sein sollte.

Eine weitere Person, die die Datafizierung ihrer persönlichen Kommunikation über Messenger-Dienste beunruhigt, ist die 60-jährige Buchhalterin. Für sie spielt diese Frage bei ihrer Kommunikation über WhatsApp eine wichtige Rolle:

*„Aber ich würde jetzt über WhatsApp nicht z. B. meine Kontonummer oder Kreditkartendaten usw. schreiben an jemand anderes. [...] Ich würde jetzt z. B. kein Foto von meinen Enkelkindern in der Badewanne oder z. B. verschicken. Oder ich würde auch nicht meine Kreditkartennummern verschicken, würde ich aber auch nicht per E-Mail verschicken. [...] Die Datensicherheit ist halt ein Punkt, wo du nie weißt, wie sicher ist das, wenn du so was schreibst, und das geht in die weite Welt irgendwo auf irgendeinen Server, das weißt du ja nicht“ (0320k, 971–978).*

Wie aus ihrer Schilderung hervorgeht, verzichtet sie im Bewusstsein, dass Betreiber ihre Daten einsehen können, darauf, bestimmte Informationen über Messenger-Dienste zu versenden. Als Beispiele nennt sie bestimmte Fotos ihrer Enkelkinder oder Kontodaten. Die Vorstellung, dass jemand mitliest, beeinflusst auch ihr Kommunikationsverhalten im Privaten.

### **Messenger-Dienste als Treiber für einen Verlust von Zwischenmenschlichkeit in der Kommunikation**

Die Allgegenwart von Messenger-Diensten hat aus der Perspektive einiger Menschen aus unserem Sample auch über die Kommunikation im engeren Sinne hinausgehende Auswirkungen auf das Sozialverhalten der Menschen. Ein aus einer Kleinstadt stammender Bautechniker und Familienvater schildert seine Beobachtungen diesbezüglich folgendermaßen:

*„Das ist ein Wandel. Die Kommunikation untereinander, es wandelt sich. Auch wenn man jetzt Bekannte hat, früher dann hat man telefoniert, und heute geht es per WhatsApp überwiegend und dann ist manchmal ein Blödsinn, Entschuldigung, aber dann schreibt man fünfmal hin und her, also ich nehme dann das Telefon und rufe an. Weil, man hat, man könnte das so oder so verstehen, man hat keine Betonung in dem Schreiben drin, also da können Sie Smileys hinmachen oder weglassen. Dann schreibt man was, und dann, hab ich vielleicht gar nicht so gemeint, dann schreibt man noch, das ist! Aber das sehe ich ja, also extrem bei den Kindern, dass das, würde ich schon fast sagen, ausschließlich diese Kommunikation so stattfindet, ja, sehr selten verbal kommuniziert wird“ (020Kh, 390–398).*

Er beobachtet in seinem Umfeld, dass immer mehr Menschen es bevorzugen, statt zu telefonieren, mehrere Textnachrichten hintereinander über Messenger zu verschicken. Damit sieht er sich auch selbst konfrontiert und hält dies in vielen Situationen für „Blödsinn“. Statt mehrere Male hin- und herzuschreiben, können aus seiner Sicht Angelegenheiten durch einen Anruf häufig schneller und direkter geklärt werden, weshalb er persönlich weiterhin auf diese Kommunikationsform zurückgreift. Es sind aber nicht allein pragmatische Gründe, die ihn dazu bewegen, den direkten Anruf vorzuziehen. Er erläutert dies am Beispiel seiner Tochter:

*„Also ich sage, in der Gesellschaft verändert sich da was, wo ich teilweise sage, seit zwei Stunden schreibst du mit der Freundin, die eineinhalb Kilometer von dir weg sitzt. Fahr hin, red mit ihr. Machen sie nicht. Also selten. Das ist die Veränderung, wo ich sage, [dass sie] in der Gesellschaft [...] stattfindet, und wo ich sage, da zieht sich jeder so ein bisschen zurück in sich, in sein Reich. Das erleichtert diese virtuelle Welt, sich seine eigene Welt ein bisschen so hinzulegen“ (020Kh, 1066–1071).*

Wie er hier verdeutlicht, nimmt er den Übergang zur asynchronen textbasierten Kommunikation über Messenger auch als eine Veränderung wahr, die das gesellschaftliche Zusammenleben insgesamt betrifft. Am stärksten spürt er diese Veränderung am Verhalten seiner Tochter. So irritiert es ihn, dass seine Toch-

ter es vorzuziehen scheint, mit ihrer Freundin aus der Nachbarschaft über mehrere Stunden per Messenger Nachrichten zu verschicken, statt entweder zum Hörer zu greifen und zu telefonieren oder sich direkt zu treffen. Aus seiner Sicht begünstigen digitale Dienste wie der Messenger, dass Menschen sich leichter eine eigene Welt schaffen können, die sie selbst kontrollieren und in die sie auch ein Stück weit flüchten können:

*„Ja, man kapselt sich ein bisschen ab von der Menschlichkeit, von das, was doch so schön ist, wenn man irgendwo beieinandersitzt und trinkt ein Glas Wasser oder Bier und hat Kommunikation und macht sich über sich selbst lustig etc. Das geht mir ein bisschen verloren im Alltag“ (020Kh, 1080–1083).*

Insgesamt erlebt er diese Entwicklung folglich als einen Verlust von „Menschlichkeit“ in der Gesellschaft.

Eine sehr ähnliche Erfahrung beschreibt ein ebenfalls aus einer Kleinstadt stammender Familienvater, der im öffentlichen Dienst tätig ist:

*„Also interessanterweise z. B. geht unsere Tochter oft auch mit, wenn wir zum Bowlen gehen oder sonst irgendwas oder was unternehmen, weil sie niemand so richtig findet, wo mit ihr da was macht. Die hängen halt daheim ab. Es kostet ja auch Geld, das muss man auch dazu sagen. Gut, das ist natürlich jetzt schön, wenn die Eltern dann mitgehen, die zahlen ja meistens, das ist ein anderer Punkt. Aber also da habe ich schon ein bisschen den Eindruck, dass sich [...], sagen wir mal so, durch das, dass ich ja die Möglichkeit habe, dass ich jederzeit mit jedem kommunizieren kann, kann ich das natürlich auch von zu Hause aus machen, und was sicher ein Problem ist, dass viele junge Leute nicht so viel Geld haben, und leichter unterhalte ich mich dann halt über mein Smartphone mit jemand, als wie dass ich mich irgendwo in einem Lokal treffe, wo ich vielleicht dann was trinken muss, ich muss hinkommen, das macht es natürlich schwieriger. Und ich könnte mir vorstellen, aber das ist jetzt nur alleine eine Vermutung von mir, dass, wenn ich mir das so angewöhne, dass man, also bequem klingt jetzt falsch, aber der Mensch ist halt ein Gewohnheitstier, sage ich mal. Wenn ich schon das so gewohnt bin, dass das eh immer so gemütlich geht, ich sitze da mit meiner gemütlichen Kleidung auf dem Sofa, ist ja praktisch, dann wird, glaube ich, die Entscheidung, jetzt wirklich rauszugehen ins reale Leben, glaube ich, immer aufwendiger oder immer, muss ich immer mehr Energie dann aufbringen. Muss mich vielleicht noch herrichten, ich muss raus und so und wieso soll ich das machen, wenn das einfacher geht. Also den Gedanken haben wir jetzt so, sage ich mal, in unserer Generation noch nicht, weil wir das nicht kennen“ (023Ki, 1256–1277).*

Auf sehr detaillierte Weise reflektiert er in dieser Passage die Gründe dafür, dass seine 17-jährige Tochter, statt sich mit ihren eigenen Freunden zu treffen, ihn häufig mit seiner Frau und ihren Freunden zum Bowlingspielen begleitet. Während aus seiner Sicht auf der einen Seite sicherlich auch pekuniäre Beweggründe eine Rolle dabei spielen, dass ihre Freundinnen und Freunde lieber daheimbleiben, sieht er auf der anderen Seite auch einen starken Zusammenhang mit der Verbreitung von Messenger-Diensten als neuer Kommunikationsform. Anders als in seiner Jugend haben die Jugendlichen nun die Möglichkeit, auch dann miteinander zu kommunizieren, wenn sie zu Hause sind. Er beobachtet, dass diese Form der Kommunikation zunimmt, zumal es ja viel bequemer und einfacher sei, zu Hause zu bleiben und die Möglichkeit zu nutzen, über Messenger die Kommunikation vom Sofa aus zu führen. In seinen Überlegungen sind zwei interessante Aspekte enthalten. Zum einen verwendet er den Begriff des „realen Lebens“, um die Welt jenseits der Kommunikation über Messenger-Dienste zu bezeichnen. Zum anderen signalisiert er, indem er es zu einer Generationenfrage macht, Verständnisbereitschaft für dieses Verhalten und gesteht sich selbst ein, diese neue Welt nicht verstehen zu können. Auf die Frage, wie er diese Entwicklung bewertet, antwortet er folgendermaßen:

*„Ja gut, das finde ich eigentlich schon, also nicht bedenklich, wäre jetzt vielleicht das falsche Wort, aber ich finde halt, zum Menschen gehört halt ein bisschen mehr dazu, als wie nur die Stimme zu hören oder was zu lesen. Also das Mitmenschliche, finde ich, geht da schon ein bisschen verloren, habe ich auch manchmal den Eindruck, dass die oft gar nicht mehr so miteinander umgehen können, weil sie das verlernen“ (023Ki, 1285–1289).*

Wenngleich er also durchaus gewillt ist, Verständnisbereitschaft zu zeigen, bewertet er diese Entwicklung vor dem Hintergrund seiner persönlichen Erfahrungen dennoch negativ. Über Messenger versendete Sprach- und Textnachrichten können aus seiner Sicht die persönliche Begegnung schlichtweg nicht ersetzen. Wie der Bautechniker erlebt auch er diese Entwicklung als einen Verlust des „Mitmenschlichen“, der sich für ihn darin manifestiert, dass die Jugendlichen verlernen, jenseits ihrer Messenger-Kommunikation miteinander umzugehen.

Auch ein 59-jähriger Angestellter aus der IT-Branche sieht eine zentrale Veränderung darin, dass durch die Nutzung von Messengern die zwischenmenschliche Kommunikation immer stärker verschriftlicht wird. Wie er diese Veränderung erlebt, beschreibt er folgendermaßen:

*„Jetzt müsste man gucken, entstehen dadurch zum Beispiel mehr Missverständnisse, wenn ich nur das geschriebene Wort habe in der menschlichen Kommunikation und alles drum herum nicht hab. Da weiß ich ja nicht, in welcher, wenn der nonverbale Teil fehlt, da kann ich nicht die Emotionen abschätzen. Man versucht es ja beim Schreiben dann mit diesen Smileys. Aber das ist auch nur ein Hilfsmittel. Also da geht viel verloren [...], weil, wenn ich einen anrufe, dann höre ich zumindest, wie meine Nachricht aufgenommen wird. Wenn ich ein persönliches Gespräch habe, ich sehe Sie jetzt nicken, dann weiß ich, okay, ja? Während, wenn ich das bloß hinschreibe und Sie lesen das morgen, weiß ich nicht, wie Sie reagieren“ (012Hb, 293–308).*

Der Befragte beobachtet, dass die Verschriftlichung von Kommunikation in Messengern dazu führt, dass wichtige Bedeutungsträger wie die Intonation oder die Emotionen verschwinden, die für ihn einen Dialog ausmachen. Er erlebt dies als einen Verlust, der aus seiner Sicht nicht zuletzt das Entstehen von Missverständnissen in der zwischenmenschlichen Kommunikation begünstigt. Zwar versuchten die Menschen dies zu kompensieren, indem sie Emotionen durch die Verwendung von Smileys ausdrücken. Das Wegfallen emotionaler Bedeutungsträger könnten sie dadurch allerdings nicht kompensieren. Ihm selbst ist in seinem privaten Alltag daher der direkte, physische Austausch wichtig. Das wird besonders an seinem Hobby der Fotografie deutlich:

*„[...] und dann ist es spannender, wenn man gemeinsam auf Exkursion geht, oder da sitzen wir auch in regelmäßigen Abständen zusammen und schauen uns gemeinsam am Bildschirm unsere Fotos an und sprechen da drüber. [...] Das finde ich spannender, als, weil man halt da auch direkt mit den Menschen redet und gemeinsam was macht, als so selber loszugehen und das dann irgendwo im Netz zu veröffentlichen“ (012Hb, 535–542).*

Statt seine Fotos primär in Internet-Communitys zu veröffentlichen und sich darüber auszutauschen, legt er Wert auf persönlichen Kontakt. Er hat daher mit Gleichgesinnten eine Gruppe an der örtlichen Volkshochschule mit initiiert, die sich zwar über internetbasierte Kommunikationsdienste koordiniert, aber dabei das Ziel verfolgt, sich regelmäßig physisch zu treffen, um Exkursionen zu unternehmen, sich gemeinsam Fotografien anzuschauen und darüber zu sprechen. Manchmal holt er sich zwar auch zu Spezialthemen ergänzend Tipps in Communitys, zentraler Bezugspunkt ist für ihn aber seine örtliche Gruppe.

### Umgangsstrategien mit Messenger-Diensten

Aus unseren Interviews geht hervor, dass im Grunde jeder Mensch seine persönliche Umgangsstrategie mit Messenger-Diensten entwickelt, aber auch immer wieder revidiert und verändert. Abschließend werden drei Beispiele in den Blick genommen.

Ein interessantes Beispiel ist ein 57-jähriger Softwareentwickler. Er beschreibt seine Umgangsstrategie folgendermaßen:

*„Ich sehe auch, dass sich das Kommunikationsverhalten von Menschen verändert. Was mich persönlich angeht, muss ich sagen, ich mache nicht mit. [...] Das ist mein erstes Handy, 2006 gekauft, das geht immer noch. Ich muss nicht alle zwei Jahre, der Akku hält noch eine Woche durch. Insofern ich habe relativ Glück, dass mein soziales Umfeld in seinem Kommunikationsverhalten ähnlich altmodisch ist und ich nicht angewiesen bin darauf, mich auf diese Kommunikationsformen einzulassen“ (011Hb, 76–83)*

Wie aus seiner Schilderung hervorgeht, verweigert sich der Softwareentwickler der Nutzung von Messenger-Diensten. Er verwendet für seine persönliche Kommunikation noch immer ein Mobiltelefon, sendet SMS und telefoniert. Gleichzeitig macht er deutlich, dass er dies nur deshalb durchhalten kann, weil sein soziales Umfeld ebenfalls keine Messenger-Dienste nutzt. Während der Softwareentwickler sich Messenger-Diensten verweigert, beschreibt ein 42-jähriger Telekommunikationselektroniker, dass auch er seine Nutzung in der Zwischenzeit reduziert hat, allerdings nicht vollständig darauf verzichtet:

*„Also ist halt die letzten Jahre viel rausgekommen, wie Facebook funktioniert und wie das alles läuft und so. Das stört mich einfach. Man kann da nicht raus, ich kann mich nicht abmelden, geht nicht, verliere ich vollständig den Kontakt zu verschiedenen Aktivitäten, Veranstaltungen privaterseits, was so organisiert werden. Ich bin angemeldet, aber ich nehme da nicht aktiv teil“ (009Fb, 837–840).*

An seiner Schilderung wird deutlich, dass soziale Netzwerke und Messenger-Dienste im Leben vieler Menschen bereits eine Art Lock-in-Effekt erzielen. Auch im Privatleben werden viele wichtige Informationen nur noch über diese Dienste kommuniziert, sodass es unmöglich wird, auf sie zu verzichten. In diesem Zwiespalt verfolgen daher viele eine ähnliche Strategie wie der Telekommunikationselektroniker: Sie sind zwar angemeldet, bekommen alles mit, aber nehmen kaum aktiv daran teil.

Eine andere Strategie präsentiert der bereits erwähnte junge Projektleiter in seinem Interview. Auf die Frage, ob er schon mal darüber nachgedacht hat, einen Tag in der Woche einzulegen, an dem er auf die Nutzung digitaler Dienste wie Messenger vollständig verzichtet, antwortet er:

*„Also ich habe noch nicht drüber nachgedacht, so einen Digital-D-Tag zu machen, das habe ich absolut nicht. Da sehe ich für mich auch jetzt keinen großartigen Grund eigentlich drin. Wenn mir das Handy auf die Nerven geht, dann lasse ich es halt zu Hause. Das ist ja jedem selbst überlassen, wie viel er da draufguckt, ob er sich jetzt verpflichtet fühlt, in Sachen wie WhatsApp jedem innerhalb von fünf Sekunden zu antworten, oder ob es einfach mal egal ist, wenn ich erst fünf Stunden später schreibe. Wenn ich mich da in so einem extremen Maße dazu verpflichtet fühle, dem innerhalb von 30 Sekunden zu antworten, dann ist das halt, das muss man immer mit sich selbst ausmachen. Aber wenn ich jemandem erst zehn Stunden später schreibe, von mir aus auch erst am nächsten Tag, weil ich es vergessen habe, dann hätte ich jetzt auch kein Problem mit“ (008Eb, 638–647).*

Für ihn hat es keinen Sinn, sich vorzunehmen, auf die Nutzung von Messenger-Diensten zu verzichten. Wenn er mal keine Lust hat, dann lässt er sein Smartphone einfach liegen. Und auch von Verfügbarkeits-erwartungen lässt er sich nicht beeinflussen. Er antwortet dann auf Nachrichten, wenn es ihm opportun

erscheint. Wenn jemand ein Problem damit hat, dass eine Antwort mal lange auf sich warten lässt, dann hat er durchaus Verständnis dafür. Er erwartet aber auch, dass seine persönlichen Kontakte dies dann auch offen ansprechen, sodass man es klären kann.

### **Zwischenfazit**

Vom jungen Erwachsenen bis zur Oma nutzen viele Menschen Messenger-Dienste für ihre persönliche Kommunikation. Der qualitative Ansatz in unserer Studie ermöglicht es, die Bandbreite der Veränderungen der privaten Kommunikation im Alltag auf der Grundlage internetbasierter Dienste nachzuvollziehen. Dabei zeigt sich: Während manche Menschen die Dienste nur hin und wieder verwenden, werden sie für andere zur dominanten Kommunikationsform, die auch das Telefonieren zunehmend ersetzt.

Die subjektiven Bedeutungen, die die Menschen mit der Veränderung der privaten Kommunikation im Alltag durch Messenger-Dienste verbinden, sind dabei widersprüchlich. Während einige sie vor allem als eine Bereicherung ihrer persönlichen Kommunikation erleben, nehmen andere sie wiederum als eine Bedrohung wahr, die z. B. zu einem Verlust von Menschlichkeit im Zusammenleben beiträgt. Als entscheidend dafür, wie Menschen die Veränderung in diesem Spannungsfeld bewerten, erscheint vor allem die konkrete Nutzung neuer Möglichkeiten sowie die Art und Weise, wie sie mit den als negativ erlebten Aspekten der Veränderung umgehen.

Zu den positiven Aspekten, über die in unserem Sample berichtet wird, zählen die Möglichkeit, unmittelbar im Alltag (asynchron) mit Personen in Kontakt zu bleiben, die Möglichkeit, mehrere Bekannte gleichzeitig zu adressieren, aber auch die effiziente Übermittlung von Informationen zur Koordination gemeinsamer Freizeitaktivitäten und die Bereicherung der Kommunikation durch den Tausch von Bildern, Links etc. Hier werden mit den digitalen Messenger-Diensten Chancen verbunden, die neue Möglichkeiten der Kommunikation für eine Steigerung des Wohlbefindens im privaten Alltag eröffnen. Zu den negativen Erfahrungen, die die Menschen machen, zählen neue Erwartungen an die eigene Verfügbarkeit im Privaten, die Vorstellung, dass die Daten zweckentfremdet werden könnten, sowie ein Verlust von „Menschlichkeit“ im Zusammenleben. Hier werden die Veränderungen, die die digitale Kommunikation bedingt, als neue Bedrohungen für das private Wohlbefinden im Alltag identifiziert.

Im Umgang mit den Messenger-Diensten lassen sich unterschiedliche Strategien erkennen. Diese reichen von einer Art Totalverweigerung über eine bloß passive Nutzung bis hin zu proaktiven Handlungsstrategien, die auf einer ausgeprägten persönlichen Autonomie basieren, z. B. zur Vermeidung negativer Aspekte wie der Anforderung zu permanenter Erreichbarkeit und unmittelbaren Antworten in Echtzeit. Insgesamt lässt sich schlussfolgern, dass es von den subjektiv empfundenen Möglichkeiten und Spielräumen, sich selbstbewusst gegenüber den Bedrohungsaspekten zu positionieren, abhängt, welche Bewertung der Veränderung der privaten Kommunikation im Alltag durch internetbasierte Messenger dominiert. Wer das Gefühl hat, die negativen Aspekte digitaler Kommunikation selbst kontrollieren zu können, bei dem überwiegt die subjektive Wahrnehmung der Chancen. Wer hingegen das Gefühl hat, einem Zwang zu permanenter Erreichbarkeit hilflos ausgeliefert zu sein, bei dem überwiegen subjektive Bedeutungen im Sinne der Erfahrung von Bedrohung.

## 5.4 Internet als neue Infrastruktur für private und öffentliche Dienstleistungen

Bereits aus der Übersicht über den Forschungsstand ging hervor, dass viele Menschen einen positiven Einfluss der Digitalisierung eher für die Wirtschaft, aber weniger für die Gesellschaft als Ganze erwarten, wohingegen sie für sich selbst die Digitalisierung mit einem Zugewinn an Lebensqualität und Komfort verbinden. Um diesen Zusammenhang genauer nachvollziehen zu können, haben wir in unseren Interviews zu rekonstruieren versucht, welche Veränderungen die Menschen für das gesellschaftliche Zusammenleben mit der digitalen Transformation verbinden. Auffällig war dabei, dass – während die subjektiven Wahrnehmungen des Ausmaßes der Veränderungen für den privaten Alltag oder die persönliche Arbeitswelt im konkreten Einzelfall teilweise stark variierten – die Auswirkungen der Digitalisierung auf die Gesellschaft fast von jedem als sehr stark eingeschätzt wurden. Die Wahrnehmung der digitalen Transformation als einschneidender Umbruch scheint damit vor allem auf gesellschaftlicher Ebene sehr ausgeprägt zu sein.

Die entsprechenden Umbruchserfahrungen reflektierten dabei viele verschiedene Themen – von einem Wertewandel in der Gesellschaft, der auf die digitale Transformation zurückgeführt wird, bis hin zu gesellschaftspolitischen Konsequenzen des Strukturwandels der Wirtschaft und Arbeitswelt, z. B. mit Blick auf die Produktivitätsgewinne im Zuge zunehmender Automatisierung von Arbeit oder veränderte Qualifikationsanforderungen für Beschäftigte. Eine Entwicklung, die in den Umbruchserfahrungen der Menschen eine besonders hervorgehobene Bedeutung hatte, war vor allem der Aufstieg des Informationsraums zu einer neuen sozialen Handlungsebene für das gesellschaftliche Zusammenleben (Boes 2005), die es ermöglicht, in sozialen Medien und Netzwerken zu interagieren und sich auszutauschen, in Schrift, Ton und Bild miteinander zu kommunizieren, sich in alternativen oder sachbezogenen Öffentlichkeiten zu bewegen und zu positionieren sowie aktiv oder passiv an neuen Unterhaltungsangeboten zu partizipieren. Die Menschen verbinden damit z. B. eine zunehmende Datafizierung des Sozialen im Zuge des riesigen Umfangs an Datenspuren, die sie im Netz hinterlassen. Sie reflektieren dies als Herausforderung für den Schutz ihrer Privatsphäre oder erkennen darin einen Strukturwandel von Öffentlichkeit vor dem Hintergrund der wachsenden Bedeutung von sozialen Netzwerken und mit ambivalenten Folgen vor allem für die Politik und das gesellschaftliche Zusammenleben.

Mit Blick auf den eingangs skizzierten Widerspruch, dass die Digitalisierung gut für die Wirtschaft und die persönliche Lebensqualität, aber schlecht für die Gesellschaft als Ganze sei, erwies sich in diesem Zusammenhang vor allem die Wahrnehmung des Internets als eine neue Infrastruktur für privatwirtschaftliche und öffentliche Dienstleistungen als ein zentraler Faktor, der das subjektive Erleben der digitalen Transformation bedingt. Die Menschen verbinden damit vor allem digitale Dienste der Plattformökonomie, wie z. B. Uber, Amazon, diverse Lieferdienste, kommerzielle Unterhaltungsangebote wie Netflix oder den Zugang zu Dienstleistungen, die für das gesellschaftliche Zusammenleben von besonderer Bedeutung sind, wie Onlinebanking oder diverse behördliche Angelegenheiten, die immer mehr ganz oder teilweise im Internet abgewickelt werden können.

### **Digitale Dienstleistungen als Innovation für die Gesellschaft**

Wenn unsere Gesprächspartnerinnen und -partner die digitale Transformation in ihrem Alltag positiv im Sinne einer Erhöhung ihrer Lebensqualität bewerten, dann rekurrieren sie entweder auf die Effizienz und die Bequemlichkeiten, die sie mit der Digitalisierung von Dienstleistungen verbinden, etwa die Möglichkeit, die privaten Bankangelegenheiten oder die Steuererklärung im Internet abzuwickeln, den Personalausweis online zu beantragen oder Ähnliches. Oder sie betonen die praktischen Erleichterungen im Alltag, die die neuen digitalen Dienste der Plattformökonomie mit sich bringen, wenn es darum geht, im Internet bzw. mit dem Smartphone einzukaufen, Essen zu bestellen, einen Urlaub oder eine Unterkunft zu buchen

oder Streamingdienste als Plattform für Unterhaltungsmedien zu nutzen. Lediglich eine kleine Minderheit, deren Erleben stark durch die Anfänge des Internets als Massenmedium in den 1990er-Jahren geprägt ist, hebt sich hier durch einen kritischen Blick auf die fortschreitende Kommerzialisierung des Netzes ab. Hier wird z. B. die Ökonomisierung des Internets als „freiheitseinschränkend“ erlebt (011Hb: 217) oder man macht sich Sorgen darüber, dass „die Anarchie aus dem Internet“ verloren geht (006Cd: 714). Damit verbinden sich Themen wie die Verhinderung von Piraterie durch die Hegemonie von Bezahldiensten beim Zugang zu Unterhaltungsmedien im Netz, aber auch die Auflösung der Netzneutralität.

Während also die negative Sicht auf die Auswirkungen im persönlichen Alltag eher gering ist, dominiert sie mit Blick auf die gesellschaftlichen Folgen. Insbesondere hinsichtlich der Plattformökonomie reflektieren nur sehr wenige Menschen positive Auswirkungen auf die Gesellschaft. Eine aufgeklärt-nüchterne Perspektive vertritt z. B. ein hoch qualifizierter Angestellter aus der Generation der Digital Natives. Nachdem er im Interview zunächst massive Kritik an Unternehmen aus der Plattformökonomie geübt hat, bemüht er sich nachfolgend um eine differenzierte Sichtweise:

*„Aber da [bei Uber] wird natürlich massiv versucht, einfach über Schnelligkeit bestimmte Regeln zu umgehen. Und das kann gefährlich sein, kann natürlich auch ... also es kann natürlich auch durchaus sinnvoll sein, bestimmte Regeln mal infrage zu stellen und zu fragen, ist das noch sinnvoll, dass wir das so machen? Nur, weil man ein Gesetz vor 50, 60 Jahren verabschiedet hat, kann es ja sein, dass das heute alles obsolet ist [...]. Ja, ob ein Taxifahrer heutzutage ... die müssen, glaube ich, auch so Orientierungsprüfungen machen, dass die sich irgendwie in der Stadt auskennen. Also da würde ich jetzt zum Beispiel sagen, ja, als das entschieden wurde, gab es auch einfach keine Navigationsgeräte. Und ja, also das ist nicht zwingend notwendig, dass man heute aus dem Kopf weiß, wo die ... keine Ahnung, Hafenstraße 7 ist. Ja, das kann ich meinem Navi erzählen und dann habe ich die Adresse“ (001Aa: 186 ff.).*

Der Befragte problematisiert hier die Strategie von Uber, geltende Regeln und Gesetze außer Kraft zu setzen, was er prinzipiell für gefährlich hält (mit Blick vor allen auf den Arbeits- und Verbraucherschutz, wie er an anderer Stelle ausführt). Er weist aber darauf hin, dass darin auch ein positives Innovations- und Modernisierungspotenzial zum Ausdruck komme. So ist es aus seiner Sicht heute – in Zeiten, in denen Navigationsgeräte allgegenwärtig sind – nicht mehr einleuchtend, dass Menschen, die andere Personen professionell befördern, Orientierungsprüfungen ablegen müssen, um dazu berechtigt zu sein. Ubers Strategie könnte zum Anlass für den Gesetzgeber werden, darüber neu nachzudenken und die Gesetzgebung zu modernisieren. Die generelle Bedeutung der Plattformökonomie als eine gesellschaftliche Innovation erläutert er, ebenso nüchtern, in den folgenden zwei Textpassagen:

*„Ich glaube nicht, dass Uber oder auch Amazon, dass die auf den Markt gekommen sind, weil die irgendwie irgendwen ausgetrickst haben oder so, sondern die haben einfach einen bestehenden Markt, den es schon gab [...], die haben den tatsächlich umgekrempelt und haben den verbessert. Und haben einfach das für mich als Verbraucher viel, viel besser gemacht und viel komfortabler, als es vorher war“ (299 ff.).*

*„Also diese Dienste Uber, Spotify, Amazon, die gibt es, weil die meiner Meinung nach ein Bedürfnis erfüllen. Und das Bedürfnis ist, ich möchte mit einem sicheren Taxi unkompliziert von A nach B fahren. Das ist, würde ich sagen, das Bedürfnis. Und das ist erst mal eine gute Sache. Und das ist auch eine durchaus sinnvolle Sache“ (361 ff.).*

Unser Gesprächspartner reflektiert hier den gesellschaftlichen Nutzen der digitalen Dienste, wie sie von den Unternehmen der Plattformökonomie zur Verfügung gestellt werden. In seiner Perspektive ist es nicht nur legitim, bestehende Märkte umzukrempeln, sondern im Sinne des gesellschaftlichen Fortschritts auch sinnvoll und wünschenswert. Bestimmte Bedürfnisse, z. B. von einem Ort zu einem anderen befördert zu

werden, können so im Sinne der Menschen (hier: als Verbraucher) besser befriedigt werden. Dies dürfte schließlich auch der Grund sein, warum so viele unserer Gesprächspartnerinnen und -partner die Nutzung digitaler Dienste als eine praktische Erleichterung im Alltag und einen Zugewinn an persönlicher Lebensqualität bewerten – auch wenn es nur wenige so explizit formulieren wie dieser Gesprächspartner.

### **Subjektive Widerspruchserfahrungen mit der Plattformökonomie**

Kontrovers diskutiert werden in unserem Sample hingegen z. B. die ökologischen Folgen der Plattformökonomie. Während interessanterweise ein Befragter aus der Automobilindustrie insbesondere in Plattformen für Carsharing oder Mitfahrgemeinschaften diesbezüglich eine Chance sieht, problematisieren andere Befragte wiederum die Umweltbelastung, die aus dem Mehraufkommen der Paketlieferungen im Zuge des Onlinehandels entsteht. Dazu gehört auch die folgende Befragte, die darüber hinaus neben der ökologischen auch die soziale Nachhaltigkeit der Onlinedienste problematisiert. Als berufstätige Mutter in einer eher ländlichen Region beschäftigen sie vor allem auch die Auswirkungen auf die kommunale Infrastruktur:

*„Ich bin jetzt schon jemand, der auch übers Internet zum Beispiel einkauft. Aber unsere Stadt ist nicht so eine große Stadt, wir haben eine Innenstadt, die immer weniger Geschäfte im Prinzip hat und immer mehr leer stehen hat, und da habe ich mir dann schon immer vorgenommen, nein, du gehst jetzt in die Stadt und kaufst das selber ein. Also muss ja nicht immer online sein“ (045Im: 309 ff.).*

*„Also eigentlich war es ein Schlüsselerlebnis, dass unser Spielzeuggeschäft zugemacht hat, wo, eigentlich bei uns gab's ein ganz tolles Spielzeuggeschäft, und die haben dann im Prinzip zugemacht, und da gab's auch einen großen Artikel dazu, weil es halt heißt, die Leute kommen zu uns zum Beraten, und dann gehen sie ins Internet und kaufen“ (358 ff.).*

*„Ja, Wandel ist schon gut, aber wenn ich dadurch dann Menschen Existenzen kaputt mache, wo ich dann sage, muss ich jetzt nicht haben, dass ich bei Amazon bestelle, wo die Leute denn nicht gescheit bezahlt werden. Also dann kaufe ich lieber vor Ort. Also nichts gegen Amazon. Bestimmte Produkte kriegst du halt nur da, [...]. Aber ich muss nicht alles da drin bestellen. Von dem her, da denke ich mir dann halt, da ist mir halt dann vielleicht die Nachhaltigkeit und die Regionalität und der Arbeitsplatz von den Menschen, die ich kenne, vielleicht wichtiger, als wie dass ich sage, ich spare mir drei Euro“ (380 ff.).*

Bei der Befragten handelt es sich um eine Person, die sich der bequemen Vorteile des Onlineversandhandels bewusst ist und diese auch gerne in Anspruch nimmt. Vor diesem Hintergrund berichtet sie von einem „Schlüsselerlebnis“, das sie nachdenklich gemacht hat: Das Spielzeuggeschäft vor Ort musste schließen, weil es gegenüber dem Onlinehandel auf dem Markt nicht mehr bestehen konnte. Der Spielzeugladen ist für unsere Befragte – das berichtet sie an anderer Stelle – emotional stark aufgeladen, weil sie den Laden und dessen Besitzer selbst noch aus ihrer eigenen Kindheit kennt und dort zuletzt auch mit ihren eigenen Kindern eingekauft hatte. Dass er jetzt nicht mehr besteht, bedauert sie nicht nur persönlich mit Blick auf die existenziellen Konsequenzen für die Menschen, die für sie keine anonymen Personen sind, sondern auch mit Blick auf die Entwicklung der kommunalen Infrastruktur vor Ort. Denn sie beobachtet, dass es in ihrer Kleinstadt immer weniger lokale Geschäfte gibt und es zu immer mehr Leerstand in der Innenstadt kommt. Damit verbindet sie nicht nur den Verlust von Einkaufsmöglichkeiten, sondern eben auch soziale Folgen mit Blick auf die Arbeitsplätze in der Region bzw. die Existenzbedingungen der Menschen, die dort leben.

Die Befragte schildert hier eine einschneidende Widerspruchserfahrung: Dieselben digitalen Dienste (hier: der Onlineversandhandel), die ihr den privaten Alltag erleichtern, können mit Blick auf das gesellschaftliche Zusammenleben negative Folgen haben, indem sie die Infrastruktur und die Existenzbedin-

gungen von Menschen in ihrer Kommune gefährden, was wiederum Werte bedroht, die ihr persönlich wichtig sind. Vor diesem Hintergrund hat sie daher entschieden, ihr Verhalten gegenüber den Möglichkeiten der digitalen Transformation in ihrem privaten Alltag zu verändern. Sie weist darauf hin, dass sie nun nicht mehr alles, was möglich ist, online bestellt, sondern nur die Dinge, die sie vor Ort nicht bekommt. Sie will damit einen persönlichen Beitrag zu Nachhaltigkeit, Regionalität und sozialer Sicherheit leisten, weil ihr diese Werte wichtiger sind, als „dass ich sage, ich spare mir drei Euro“.

Ähnliche Widerspruchserfahrungen im Zusammenhang insbesondere mit der Plattformökonomie zeichnen das Erleben von vielen Menschen in unserem Sample aus. So genießt auch die folgende Befragte, eine Angestellte aus einem IT-Dienstleistungsunternehmen, die Vorteile digitaler Dienste im privaten Alltag, sieht sich jedoch mit Blick auf die sozialen Folgen der Plattformökonomie in einem Dilemma:

*„Vor ein paar Tagen wollten wir abends kurzfristig ins Kino, und dann haben wir uns gedacht, wir sind spät dran, buchen wir die Tickets online. Aber danach habe ich mir gedacht, so ein Blödsinn. Also ich meine, irgendwie, ich nehme, der Kassenkraft da an der Kinokasse nehme ich irgendwann mal damit den Job weg, weil, also ich meine, jetzt muss sie noch da sitzen, aber ich weiß nicht, vielleicht in ein paar Jahren, wenn es so weitergeht, dann ist die ihren Job los [...]. Man weiß oft gar nicht, was man alles damit sozusagen unterstützt mit seiner Nutzung von diesem neuen Angebot, und wie im Bezug auf, halt, wie fair sind die Arbeitsplätze der Menschen, die da halt irgendwas machen, ob ich jetzt mir ein Taxi über Uber buche oder so. Ich meine, klar ist das vielleicht bequem. Das wird alles mit der Kreditkarte bezahlt. Man kümmert sich um nichts mehr, aber was kommt da bei den Menschen dann eigentlich noch an? Wo entwickelt sich das hin? Und das einfach oft gar nicht zu wissen, was man da so mitmacht, ist auch ungut“ (040Sa: 397 ff.).*

Unsere Gesprächspartnerin schildert hier, wie sie einmal mit ihrem Partner kurzfristig entschieden hat, ins Kino zu gehen, und von der bequemen Möglichkeit Gebrauch gemacht hat, die Kinokarten online zu buchen. Im Nachhinein problematisiert sie, dass ihre Nutzung dieser praktischen Erleichterung im Alltag eine gesellschaftliche Dynamik befördert, die andere Menschen womöglich irgendwann einmal arbeitslos macht. In verallgemeinernder Perspektive reflektiert sie weiter, dass generell das Bewusstsein dafür verloren gehe, welche sozialen Auswirkungen sich mit der Nutzung der Angebote der Plattformökonomie verbinden, etwa mit Blick auf die Arbeitsbedingungen von Uber-Fahrern.

### **Plattformökonomie als Bedrohung für Beschäftigungsverhältnisse**

Viele unserer Gesprächspartnerinnen und -partner nutzen zwar gerne die Vorteile digitaler Dienste und Dienstleistungen, sorgen sich aber ob der Bedrohungspotenziale, die sie damit für die Gesellschaft als Ganze verbinden. Insbesondere mit Blick auf die Plattformökonomie geht es dabei sowohl um den Verlust von Arbeitsplätzen als auch um die Qualität der Beschäftigungsbedingungen. Mit Blick auf die gesellschaftlichen Entwicklungstendenzen reflektiert z. B. der bereits erwähnte Angestellte aus der Generation der Digital Natives:

*„Was wir ja gerade beobachten, ist halt, da habe ich ja vorhin auch schon mal drauf angesprochen, dieses komische Beschäftigungsverhältnis, was teilweise auch nicht so ganz klar ist. Zumindest nicht nach den Regeln, die wir heute kennen. Selbstständig, angestellt, Hobby. Ich muss irgendwie meine Arbeitsausrüstung selber mitbringen. Es gibt eventuell bestimmte Schutzrechte nicht, oder die werden nicht kontrolliert wie bei meinem Kollegen, der fest angestellt ist und das Gleiche macht. Genau, und ... ja, also das sehe ich schon als Problem. Und daraus folgen natürlich dann auch wieder so Sachen wie ... ja, also ich habe jetzt schon ein paar Mal gelesen irgendwie so dieses ... ja, Tagelöhner des 21. Jahrhunderts. Also ... der Arbeitnehmer an der Stelle trägt ja das komplette Risiko [...]. Also so wie man das natürlich früher schon gemacht [hat] mit Scheinselbstständigkeit und mit irgendwelchen solchen Modellen, Schwarzarbeit, was auch immer. Ich würde sagen, das ist natürlich jetzt irgendwie durch diese ... es ist einfach vereinfacht.*

*Und auch dadurch vereinfacht, dass es halt ein großer Player ist. Also wenn ich früher irgendwie schwarz auf der Baustelle gearbeitet habe, dann waren das irgendwie zehn Kollegen, die da gearbeitet haben, auf einen Arbeitgeber sozusagen. Und das Gleiche noch mal zehn Kilometer entfernt, aber die hatten miteinander nichts zu tun. Jetzt habe ich aber einen großen Player, der das quasi systematisch macht und da Schutzrechte umgeht, Arbeitsrechte umgeht, Arbeitszeiten. Also gelten für den Uber-Fahrer Arbeitszeitregelungen? Jeder Taxifahrer darf wahrscheinlich nur zehn Stunden am Stück fahren. Gilt das für Uber? Wer kontrolliert das? Also das sind tatsächlich Sachen, wo ich sagen würde, das sehe ich als Gefahr“ (001Aa: 899 ff.).*

Der Gesprächspartner bezieht sich hier auf die Veränderungstendenzen in Bezug auf die Beschäftigungsverhältnisse, die er generell mit der Plattformökonomie inklusive des Crowdsourcing-Modells verbindet. Er sieht darin eine problematische Entwicklung, die er mit der Formulierung „Tagelöhner des 21. Jahrhunderts“ umschreibt. Er kritisiert, dass seiner Meinung nach bestimmte Standards und Schutzrechte außer Kraft gesetzt werden, und vergleicht die Entwicklung mit den Phänomenen der Scheinselbstständigkeit oder Schwarzarbeit. Für ihn bedeutet die Plattformökonomie eine Aushebelung von bestimmten Schutzrechten für Beschäftigte, die er vor allem deswegen als Problem sieht und als Gefahr für die Gesellschaft bewertet, weil es sich seiner Meinung nach nicht mehr um Einzelphänomene handelt, die einzelne Branchen im lediglich regionalen Ausmaß betreffen, sondern um eine Entwicklung, die von „großen Playern“ quasi systematisch betrieben wird.

Im Gegensatz zu den beiden anderen bereits zitierten Befragten verbindet er damit nicht in erster Linie ein persönliches Dilemma und er zieht auch keine Konsequenzen für eine Änderung seines individuellen Verhaltens, sondern denkt über Möglichkeiten der gesellschaftlichen Regulierung nach:

*„Also da sind sozusagen ja auch wir als Zivilgesellschaft und auch unsere Regierungen und die Gesetzgeber gefragt letztendlich, die in die Schranken zu weisen, an einer Stelle zu sagen, okay, das ist super, dass ihr diesen Dienst habt, und das ist auch ein durchaus berechtigtes Geschäftsmodell, aber es gibt natürlich Regeln. Und die Regeln gelten auch für euch. Und vielleicht müssen wir sogar neue Regeln machen, weil ihr irgendwie einen Weg gefunden habt, die Regeln, dass sie dann doch nicht für euch gelten sozusagen“ (001Aa: 366 ff.).*

Der Befragte plädiert hier für gesetzliche Regulierungen. Dabei geht es ihm sowohl um die Einhaltung geltender Gesetze als auch darum, neue Gesetze zu erlassen, die es ermöglichen, die Unternehmen der Plattformökonomie „in die Schranken zu weisen“, um die negativen Auswirkungen für die Gesellschaft zu kontrollieren und zu begrenzen. Ähnliche Überlegungen spielen auch bei vielen anderen Befragten in unserem Sample eine Rolle. Auch sie sehen den Staat in der Verantwortung, dafür zu sorgen, dass z. B. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Onlinehandel besser bezahlt werden, oder etwa eine Digitalsteuer einzuführen. Es müsse verhindert werden, dass Konzerne Geschäftsmodelle verfolgen können, die im Kern darauf basieren, auf Kosten der Menschen Profite zu machen.

### **Gefahr digitaler Spaltung**

Bedrohungspotenziale für die Gesellschaft verbinden die Menschen aber nicht ausschließlich mit der Plattformökonomie, sondern auch ganz grundsätzlich mit der zunehmenden Bedeutung, die das Internet für den Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen bzw. zu solchen von hervorgehobener Bedeutung für das gesellschaftliche Zusammenleben hat. Sei es mit Blick auf den öffentlichen Nah- oder Fernverkehr, z. B. das Buchen von Fahrkarten, Onlinebanking, Telekommunikation, die Beantragung des Personalausweises oder eines Krippenplatzes – für immer mehr Angelegenheiten des öffentlichen Lebens ist ein Internetzugang wenn nicht Voraussetzung, dann doch zumindest von Vorteil. Viele unserer Gesprächspartnerinnen und -partner verbinden damit die Gefahr, dass Teile der Bevölkerung abgehängt werden könnten.

Besonders zugespitzt kommt dies am Beispiel eines Befragten zum Ausdruck, der schon seit mehreren Jahren erwerbslos ist. Er ist Anfang 40, verfügt über einen akademischen Abschluss und über Berufserfahrung im Gesundheitsbereich. Er kritisiert, dass die zunehmende Digitalisierung von Dienstleistungen mit einem Rückbau „analoger“ öffentlicher Infrastruktur einhergeht, und meint damit z. B. die Schließung von Bankfilialen oder Postämtern. In der folgenden Textpassage vergleicht er den Umgang mit der zunehmenden Digitalisierung von öffentlichen Dienstleistungen in Deutschland mit einem nordeuropäischen Land, in dem er selbst ein paar Jahre seines Lebens verbracht hat:

*„Und da ist mir eigentlich schon die Spaltung – also als ich hier nach Deutschland gekommen bin, ist mir eigentlich schon die digitale Spaltung sehr aufgefallen [...]. Also gut, in [dem nordeuropäischen Land] haben [das] zwar auch die meisten Haushalte selber, aber da ist das sozial flankiert. Selbst wenn du das aus irgendwelchen Gründen nicht hast, also genau, da ist das sozial flankiert. Da hast du das eigentlich überall. Hier in Deutschland ist es halt so, du musst dir das alles selber kaufen. Du musst dir das alles selber anschaffen. Gerade für Leute, die sich das nicht leisten können. Ich kann mir halt einfach kein Smartphone leisten“ (005c: 199 ff.).*

Der Gesprächspartner reflektiert hier eine digitale Spaltung in Deutschland, die er mit einer sozialen Spaltung in Verbindung bringt zwischen jenen, die sich den Zugang zum Internet leisten können, und jenen, zu denen er sich auch selbst zählt, die das nicht können. Er problematisiert, dass in Deutschland die Digitalisierung seiner Meinung nach nicht entsprechend sozial flankiert wird, um so die digitale Spaltung besser einzuhegen, wie er es in dem nordeuropäischen Land erlebt hat. Er verbindet damit, an einer anderen Stelle im Interview, vor allem den Ausbau einer für alle öffentlich zugänglichen digitalen Infrastruktur und ebenso auch eine entsprechende Informationspolitik und entsprechende Qualifizierungsangebote von staatlicher Seite, um zu verhindern, dass Menschen digital abgehängt werden, weil sie z. B. keine E-Mails senden und empfangen können.

Ein anderer Gesprächspartner, ein Angestellter in einer Bank, vertritt eine ähnliche Perspektive. Dabei weist er darauf hin, dass mit der zunehmenden Bedeutung des Internets für den Zugang zu Diensten und Dienstleistungen viele Menschen nicht mitgenommen würden. Auf die Nachfrage, ob er das vor allem für eine Alters- bzw. Generationsfrage hält, antwortet er:

*„Also hauptsächlich würde ich jetzt sagen. Es hat natürlich auch was mit dem Einkommen zu tun. [...] Also es ist schon – ich finde schon, auch wenn man ein geringes Einkommen hat, ist es schwierig. Also dass man da überall mit dranbleibt. Selbst für mich ist es einfach viel zu schwierig, überall mit dranzubleiben. Das geht gar nicht. Das liegt jetzt zwar nicht am Geld, aber weil es auch so schnell wächst und so groß wird. Also das Wissen vervielfacht sich halt viel mehr, als es in den früheren Jahrzehnten oder Jahrhunderten war. Da hat das immer viel länger gedauert, aber jetzt geht es viel zu schnell. [...] Diese Annehmlichkeiten, dass ich eben mal schnell über WhatsApp anrufe, kann sich halt nicht unbedingt jeder leisten. Wie gesagt, nicht nur alterstechnisch, sondern auch einkommenstechnisch“ (010Gb: 98 ff.).*

Der Befragte führt die Gefahr einer digitalen Spaltung hier, neben der Generationsfrage, auf eine soziale Frage zurück. Wer nur über ein geringes Einkommen verfügt, für den sei es schwierig, „überall mit dranzubleiben“. Selbst die Annehmlichkeiten, die z. B. digitale Kommunikationsdienste wie WhatsApp ermöglichen, könne sich nicht unbedingt jeder leisten. Interessant ist, dass er außerdem noch einen weiteren Aspekt anführt, der die digitale Spaltung begünstige. So gibt er an, dass es selbst ihm schwerfällt, auf dem Laufenden zu bleiben, und führt das vor allem auf die Geschwindigkeit der Entwicklung der digitalen Transformation zurück. Innovationen hätten sich früher viel langsamer entwickelt als heute. Die Beschleunigung stellt auch für ihn selbst eine Überforderung dar, sodass er ebenfalls das Gefühl hat, nicht immer überall mithalten zu können.

### **Zwischenfazit**

Anhand der Rekonstruktion des subjektiven Erlebens des Internets als einer neuen Infrastruktur für private und öffentliche Dienstleistungen wird es möglich, den eingangs erwähnten Widerspruch, dass die Digitalisierung gut für die Wirtschaft und die persönliche Lebensqualität, aber schlecht für die Gesellschaft als Ganze sei, genauer nachzuvollziehen. Unsere empirischen Ergebnisse zeigen: Während die Nutzung von digitalen Diensten im Internet in der privaten Lebenswelt sehr häufig positiv, als Chance für die Verbesserung der persönlichen Lebensqualität erlebt wird, werden vor allem die sozialen Folgen für die Gesellschaft sehr kritisch, d. h. überwiegend negativ als Bedrohung bewertet. Das Spannungsfeld bezieht sich hier also auf einen widersprüchlichen Zusammenhang zwischen einer privaten Alltagspraxis und den sozialen Folgen dieser Praxis für die Gesellschaft als Ganze.

Insbesondere die sozialen Auswirkungen der Plattformökonomie auf die Gesellschaft werden von vielen Menschen negativ bewertet. Sie machen dabei die Erfahrung, dass dieselben digitalen Dienste, die den privaten Alltag erleichtern, mit Blick auf das gesellschaftliche Zusammenleben negative Folgen haben können, indem sie z. B. die lokale Infrastruktur gefährden oder mit einem Verlust von Arbeitsplätzen und einer Verschlechterung von Beschäftigungsbedingungen einhergehen. In der subjektiven Wahrnehmung der Befragten werden hier Profite auf Kosten von Menschen gemacht.

Gleichzeitig verbinden viele Befragte aber auch die generelle Durchdringung des öffentlichen Lebens durch das Internet mit einer Herausforderung für die Gesellschaft, weil für immer mehr Dienstleistungen, die für das gesellschaftliche Zusammenleben relevant sind, ein Zugang zum Internet erforderlich werde. Viele unserer Gesprächspartnerinnen und -partner sehen die Gefahr, dass Teile der Bevölkerung abgehängt werden könnten. Dabei geht es nicht allein um Fragen des Alters oder des Einkommens, sondern auch generell um das Problem, mit der hohen Geschwindigkeit der digitalen Transformation mithalten zu können, um immer auf dem Laufenden zu bleiben.

Insgesamt wird hier vor allem ein großer gesellschaftlicher Gestaltungsbedarf ersichtlich. Zum einen erleben die Menschen, dass die sozialen Folgen der Plattformökonomie kompensiert werden müssen. Teilweise reagieren sie darauf mit individuellen Lösungsansätzen, indem sie versuchen, ihr eigenes Handeln zu verändern und im Sinne einer nachhaltigen privaten Lebensweise zu orientieren. Teilweise artikuliert sich aber auch ein deutlicher Wunsch nach mehr politischer Regulierung. Zum anderen reflektieren viele Befragte, wie sich die bestehende soziale Spaltung der Gesellschaft mit einer digitalen Spaltung überlagert, und sehen auch hier den Staat in der Verantwortung, politisch gegenzusteuern.

## **5.5 Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussfolgerungen**

Unsere empirischen Ergebnisse zu den subjektiven Bedeutungen der digitalen Transformation anhand der vier ausgewählten Faktoren, die diese bedingen, zeigen, wie groß die Bandbreite der Veränderungen ist, die die Menschen in ihrem Leben erfahren. Sie betreffen inhaltliche und organisatorische Veränderungen in der Arbeitswelt genauso wie die Arbeitsplatzgestaltung, die Belastungssituation, neue Qualifikationsanforderungen, die Beschäftigungssicherheit oder einen Wandel von Unternehmenskulturen. Veränderungen erleben die Menschen aber auch hinsichtlich der Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie generell im Privatleben mit Blick auf die Organisation des Alltags, die Gestaltung der Sozialbeziehungen und des zwischenmenschlichen Umgangs, inklusive neuer Herausforderungen hinsichtlich des Schutzes der Privatsphäre. Auf der Ebene des gesellschaftlichen Zusammenlebens verbinden die Menschen mit der digitalen Transformation wiederum Veränderungstendenzen, die das Konsum- und Mobilitätsverhalten oder die Gesetzgebung genauso betreffen wie die Umweltbelastung, die Entwicklung der Beschäftigungsverhältnisse oder die soziale und generationale Spaltung der Gesellschaft.

Die Umbrüche, die die Menschen anhand der ausgewählten Faktoren – Automatisierung und Flexibilisierung von Arbeit, Wandel der Kommunikation im privaten Alltag und Internet als neue Infrastruktur für Dienstleistungen – erleben, werden dabei auf allen Erfahrungsebenen unterschiedlich bewertet und jeweils mit spezifischen Chancen und Bedrohungen verbunden. Was ausschlaggebend dafür ist, ob der Umbruch „als Chance“ oder „als Bedrohung“ wahrgenommen wird und wie die Menschen jeweils damit umgehen, soll im Folgenden zusammengefasst und diskutiert werden.

### **Subjektive Bedeutungen im Spannungsfeld zwischen Bedrohung und Chance in der Arbeitswelt ...**

Mit Blick auf die beiden Faktoren der Automatisierung und Flexibilisierung von Arbeit, die die digitale das ambivalente Bild, das in der Literatur gezeichnet wird. Die Menschen verbinden sowohl mit der Automatisierung als auch mit der Flexibilisierung von Arbeit jeweils unterschiedliche Chancen und Bedrohungen. Mit Blick auf die Automatisierung zeigen sich in unserem Sample jedoch zunächst deutliche Unterschiede zwischen den Beschäftigten im Büro und in der Fabrik. Während die Wahrnehmung und Bewertung der Automatisierungsansätze im Büro überwiegend negativ als Verdichtung von Arbeit und Zunahme von Belastung erlebt wird, überwiegt bei denjenigen Befragten, die die Automatisierung im Bereich der klassischen Handarbeit erleben, ein deutlich positives Bild, das vor allem durch eine Reduzierung körperlicher Belastungen im Sinne einer Humanisierung von Arbeit geprägt ist. Daran wird bereits deutlich, dass der jeweils erfahrene Einfluss auf die eigenen Arbeitsbedingungen darüber entscheidet, ob die Menschen die Automatisierung positiv oder negativ erleben. Das gilt ebenso für die Flexibilisierung von Arbeit in Raum und Zeit. Entscheidend ist hier, ob die damit verbundenen neuen Möglichkeiten von den Befragten als Chance zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen, etwa mit Blick auf die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben, entschlüsselt werden können oder eher als eine Bedrohung erlebt werden, z. B. im Sinne einer weiteren Verdichtung und Intensivierung von Arbeit mit entsprechenden Folgen für die individuelle Belastung.

Hier wird insgesamt deutlich, dass es nicht in erster Linie persönliche Dispositionen sind, die darüber entscheiden, ob Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation in der Arbeitswelt eher als Chance oder eher als Bedrohung erleben. Vielmehr sind es objektive Faktoren, die die Ausprägung dieser Auswirkungen determinieren. Nämlich die Art und Weise, wie der Umgang mit der Automatisierung oder der Flexibilisierung von Arbeit im jeweiligen betrieblichen Kontext gestaltet ist und wie es um die jeweilige individuelle Handlungsmacht der Beschäftigten vor dem Hintergrund ihrer objektiven Stellung auf dem internen oder externen Arbeitsmarkt bestellt ist. Deutlich wird dies z. B. an den jeweils individuellen Strategien, mit flexiblen Arbeitsformen umzugehen. Wer in der Lage ist, hinsichtlich der potenziell grenzenlosen Möglichkeiten, „anytime“ und „anyplace“ zu arbeiten, Grenzen zu setzen, um sich selbst zu schützen – sei es aufgrund seiner betrieblichen Stellung oder vor dem Hintergrund entsprechender kollektiver Schutzvereinbarungen –, für den stellt die Flexibilisierung von Arbeit keine Bedrohung dar. Wer umgekehrt den ausufernden Verfügbarkeitsanforderungen hilf- oder schutzlos ausgeliefert ist, für den bedeutet Flexibilisierung vor allem eine Intensivierung von Arbeit, die zu einem Anstieg von Belastungen führen kann.

Analog dazu zeigen unsere Ergebnisse hinsichtlich der subjektiven Bewertung der Beschäftigungseffekte im Zuge von Automatisierungsinitiativen, dass davon nur dann eine individuell empfundene Bedrohung ausgeht, wenn der eigene Arbeitsplatz generell als unsicher eingeschätzt wird. Es ist hier also nicht „die Technik“, die als bedrohlich empfunden wird. Entscheidend ist – neben der eigenen betrieblichen Stellung – vor allem der entsprechende soziale Kontext, z. B. das Vertrauen in die soziale Verantwortung des Arbeitgebers oder in die Macht der betrieblichen Mitbestimmung bzw. in die entsprechenden betrieblichen Flankierungen (z. B. durch entsprechende Qualifizierungsstrategien). Dies kann auch als Erklärung dafür ins Feld geführt werden, warum – laut Forschungsstand – eine deutliche Mehrzahl der Deutschen

ihren eigenen Arbeitsplatz nicht gefährdet sieht, obwohl sie generell eher negative Beschäftigungseffekte im Zuge der digitalen Transformation erwarten.

Insgesamt zeigen unsere Ergebnisse aber auch: Es ist generell nicht so sehr die Frage nach der Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes, die die Menschen in erster Linie im Zusammenhang mit der digitalen Transformation beschäftigt. Die Analyse der subjektiven Bedeutungen, die die Wahrnehmung von Automatisierung und Flexibilisierung von Arbeit bedingen, zeigt: Ausschlaggebend für eine negative Bewertung als Bedrohung ist vor allem die Verschlechterung der Arbeitsbedingungen im Sinne zunehmender Belastung, die mit der digitalen Transformation in Verbindung gebracht wird – sei es als Arbeitsverdichtung im Zuge der (Teil-)Automatisierung von Tätigkeiten vor allem im Büro oder vor dem Hintergrund ausufernder Anforderungen an die Verfügbarkeit in Verbindung mit den neuen Möglichkeiten flexibler Arbeitsgestaltung.

### **... im privaten Alltag und im gesellschaftlichen Zusammenleben**

Während in der Arbeitswelt die konkreten Auswirkungen auf die Arbeitsbedingungen entscheidend dafür sind, wie Menschen die digitale Transformation bewerten, gilt Analoges für die Auswirkungen auf ihre Lebensbedingungen im privaten Alltag. Gegenüber den in Kapitel 1.2 (Forschungsstand) referierten Studien, die sich weitgehend auf das Ausmaß der Nutzung digitaler Technologien konzentrieren, zeigen unsere empirischen Ergebnisse, welche Veränderungen die Menschen damit konkret verbinden und wie sie diese bewerten. Dabei deutet sich bereits an, dass die subjektive Wahrnehmung der Digitalisierung im Alltag nicht weniger ambivalent ist als in der Arbeitswelt. So liefert die Rekonstruktion der Veränderungen hinsichtlich der privaten Kommunikation auf der Grundlage internetbasierter Messenger-Dienste ein ähnlich umfangreiches Spannungsbild wie in der Arbeitswelt. Dieses enthält positive Veränderungen, wie eine Bereicherung der Sozialbeziehungen durch einfachere und asynchrone Kommunikation mit größerer Regelmäßigkeit und neue Möglichkeiten, Informationen effizienter und hochwertiger (z. B. mit Bild- und Videotechnik) auszutauschen. Aber sie beinhaltet ebenso negative Veränderungen der Lebensbedingungen im Alltag, etwa durch einen empfundenen neuen „Erreichbarkeitszwang“, der zu Stress führen kann, den Verlust von „Menschlichkeit“ in der sozialen Kommunikation oder den Verlust des Schutzes der Privatsphäre im Hinblick auf die zwangsläufige Preisgabe von persönlichen Daten an die Anbieter digitaler Kommunikationsdienste.

Ob in den subjektiven Bedeutungen die Wahrnehmung von Chancen oder Bedrohung der digitalen Transformation dominiert, hängt wiederum von den subjektiv empfundenen Möglichkeiten und Spielräumen ab, sich selbstbewusst gegenüber den Aspekten, die als Bedrohung empfunden werden, zu positionieren. Wer das Gefühl hat, die negativen Aspekte digitaler Kommunikation selbst kontrollieren zu können, bei dem überwiegt die subjektive Wahrnehmung der Chancen. Wer das Gefühl hat, einem permanenten Erreichbarkeitszwang oder der Verletzung der Privatsphäre hilflos ausgeliefert zu sein, bei dem überwiegen subjektive Bedeutungen im Sinne der Erfahrung von Bedrohung. Dabei sollte man allerdings nicht den Fehler machen, dies letztinstanzlich auf persönliche Dispositionen zurückzuführen. Vielmehr dürften auch hier die konkreten Bedingungen, unter denen die Menschen den Umgang mit digitalen Kommunikationsdiensten als gestaltbar erleben oder nicht, ausschlaggebend sein. Dies gilt insbesondere mit Blick auf den Datenschutz.

Mit Blick auf die Wahrnehmung und Bewertung der Auswirkungen der digitalen Transformation auf das gesellschaftliche Zusammenleben ging aus der Literatur hervor, dass viele Menschen einen positiven Einfluss der Digitalisierung eher für die Wirtschaft, aber weniger für die Gesellschaft als Ganze erwarten, wohingegen sie für sich persönlich die Digitalisierung mit einem Zugewinn an Lebensqualität und Komfort verbinden. Vor diesem Hintergrund haben wir die subjektiven Bedeutungen im Hinblick auf das Internet als eine neue Infrastruktur für privatwirtschaftliche und öffentliche Dienstleistungen genauer rekonstruiert. Unsere empirischen Ergebnisse zeigen hier: Während die Nutzung von digitalen Diensten im Internet

in der privaten Lebenswelt sehr häufig positiv erlebt und als Chance für die Verbesserung der persönlichen Lebensqualität gesehen wird, werden vor allem die sozialen Folgen für die Gesellschaft sehr kritisch gesehen, d. h. überwiegend negativ als Bedrohung bewertet. Das Spannungsfeld bezieht sich hier also auf einen widersprüchlichen Zusammenhang zwischen einer privaten Alltagspraxis und den sozialen Folgen dieser Praxis für die Gesellschaft als Ganze.

Hier werden vor allem die sozialen Folgen der Plattformökonomie, etwa im Hinblick auf die Entwicklung der Beschäftigungsbedingungen, als Bedrohung erlebt. Ähnliches gilt für die Befürchtung, dass Teile der Bevölkerung abgehängt werden könnten, wenn für die Inanspruchnahme von öffentlichen Dienstleistungen bzw. von solchen, die zwar in privater Hand, aber dennoch von zentraler Bedeutung für das Zusammenleben sind (wie z. B. Kontoführung, Telekommunikation oder Nah- und Fernverkehr), immer mehr ein Zugang zum Internet erforderlich wird. Um diese Bedrohungen zu kompensieren, sehen unsere Befragten einen großen gesellschaftlichen Gestaltungsbedarf, dem sie teilweise individuell, durch eine Änderung ihrer privaten Verhaltensweisen, nachzukommen versuchen. Gleichzeitig besteht aber auch ein großer Wunsch nach stärkerer staatlicher Regulierung, z. B. hinsichtlich der Gestaltung der Beschäftigungsbedingungen in der Plattformökonomie oder einer generellen „sozialen Flankierung“ der digitalen Transformation der Gesellschaft.

### **Handlungsfähigkeit als entscheidender Faktor**

Zusammengenommen zeigt die deskriptive Analyse, dass die Frage, ob und wie die digitale Transformation zu einer Veränderung der individuellen Arbeits- und Lebensbedingungen führt, ausschlaggebend dafür ist, wie die Menschen diese Veränderungen erleben und bewerten. Eröffnen die Veränderungen Chancen für eine Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen, werden sie subjektiv positiv bewertet; bergen sie neue Gefahren, werden sie als Bedrohung entschlüsselt. Gleiches gilt für die kollektiven Bedingungen des gesellschaftlichen Zusammenlebens.

In analytischer Perspektive bedeutet das, dass die Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation abhängig davon erleben und bewerten, ob sie ihre „personale Handlungsfähigkeit“ – damit ist die je individuelle Möglichkeit, gemeint über die eigenen Arbeits- und Lebensbedingungen zu verfügen (vgl. Holzkamp 1985, S. 241) – erweitert oder einschränkt. In diesem Zusammenhang sind also nicht primär subjektive Dispositionen, wie etwa eine mehr oder weniger ausgeprägte „Technikaffinität“, entscheidend für das Erleben der digitalen Transformation, sondern die jeweiligen objektiven Bedingungen, unter denen Menschen die Veränderungen der digitalen Transformation als Auswirkung auf ihre Handlungsfähigkeit erleben. Weil sich diese Bedingungen wiederum durch die soziale Lage und Position jeweils unterschiedlich strukturieren, ist die Frage nach dem Erleben der digitalen Transformation in gewisser Weise immer auch eine soziale Frage, um nicht zu sagen: eine Klassen-Frage.

Gleichzeitig ist das Erleben der digitalen Transformation als soziale Frage jedoch nicht nur durch die abstrakt-allgemeinen, sondern immer auch durch die konkreten und besonderen Bedingungen der jeweils subjektiven Konstruktion von Wirklichkeit vermittelt. Wenn etwa die neuen Möglichkeiten flexiblen Arbeitens im betrieblichen Alltag gar nicht geregelt sind oder nur so, dass sie nicht die Souveränität der Beschäftigten im Hinblick auf die Gestaltung ihrer Arbeitszeit fördern, sondern bloß zu einem Anstieg der Arbeitsverdichtung führen, dann ist ihre Handlungsfähigkeit in der Arbeitswelt durch diese betriebliche soziale Realität massiv eingeschränkt. Oder umgekehrt, wenn Automatisierungsinitiativen in den Unternehmen so gestaltet sind, dass daraus nicht eine Intensivierung der Arbeit oder ein Verlust des Arbeitsplatzes resultiert, sondern eine Reduzierung von Belastung oder sogar neuer Freiraum für mehr Kreativität in der Arbeit, kann die Handlungsfähigkeit der Beschäftigten entsprechend erweitert werden. Auch soziodemografische Merkmale sind hier nur insofern relevant, als sie, mit einer gewissen Wahrscheinlichkeit, Hinweise auf die jeweiligen Bedingungen liefern können, unter denen Menschen Veränderungen im

Zuge der digitalen Transformation mit Blick auf ihre personale Handlungsfähigkeit erfahren. So verfügt etwa ein junger und kinderloser, hoch qualifizierter Akademiker, vor dem Hintergrund einer privilegierten Arbeitsmarktposition, über andere Ressourcen, um fehlende kollektive Regelungen durch seine individuelle Marktmacht zu kompensieren, als eine alleinerziehende Angestellte mit nur geringer Qualifikation. Umgekehrt könnte Letztere aber vor dem Hintergrund kollektiver Betriebsvereinbarungen und ausgeprägter Mitbestimmungsstrukturen in einem Großkonzern anders mit den neuen Möglichkeiten flexibler Arbeit umgehen als z. B. ein hoch qualifizierter Familienvater in einem Kleinbetrieb, dem es ohne kollektive Regelungen schwerer fällt, sich den Anforderungen an seine Verfügbarkeit und der daraus resultierenden Entgrenzung der Arbeit zu entziehen.

Welche Chancen und Risiken die Menschen mit der digitalen Transformation verbinden, hängt also in hohem Maße davon ab, welche Auswirkungen sie für ihre personale Handlungsfähigkeit erfahren. Wie diese Konsequenzen bewertet werden, mithin die jeweiligen subjektiven Bedeutungen, ergibt sich dabei nicht primär aus den Subjekten selbst heraus (aus ihrer Qualifikation, ihren Kompetenzen oder Charaktereigenschaften etc.), sondern aus den konkreten Bedingungen, unter denen sie ihre Handlungsfähigkeit aufrechterhalten müssen oder erweitern können. Entscheidend ist, ob die Bedingungen es zulassen, die digitale Transformation als eine „Produktivkraft“ zu erfahren, die die Verfügung über die eigenen Arbeits- und Lebensbedingungen erweitert, oder ob die Menschen sie als in Widerspruch zu ihrer personalen Handlungsfähigkeit erleben. Dieser Zusammenhang ist in der Arbeitswelt besonders anschaulich nachzuvollziehen, betrifft aber alle Bereiche der Lebenswelt. So begegnen Menschen auch den Veränderungen im privaten Alltag aus einer bestimmten sozialen Lage und gesellschaftlichen Position sowie aus konkreten Lebensumständen heraus, die z. B. die Möglichkeiten und Spielräume präformieren, innerhalb derer die neuen Möglichkeiten digitaler Kommunikation als Erweiterung personaler Handlungsfähigkeit entschlüsselt werden können oder nicht.

Mit Blick auf eine gelingende Gestaltung der digitalen Transformation ergibt sich somit die Herausforderung, auf ihre Bedingungen so einzuwirken, dass Widerspruchserfahrungen reduziert werden und immer mehr Menschen in die Lage kommen, die Möglichkeiten der digitalen Transformation als eine „Produktivkraft“ zur Erweiterung ihrer personalen Handlungsfähigkeit zu erfahren. Unsere Forschungsergebnisse können dabei einen ersten Eindruck vermitteln, auf welche Gestaltungsfelder es ankommt. Dies sind vor allem die Qualifizierungsstrategien und Belastungssituationen in der Arbeitswelt, aber z. B. auch der Schutz der Privatsphäre, die sozialen Folgen der Plattformökonomie und die generelle soziale Spaltung der Gesellschaft. Jeder Fortschritt auf diesen Gestaltungsfeldern würde, als Erweiterung der Selbstverfügung der Menschen über ihre individuellen und kollektiven Lebensbedingungen, zu einem positiven Erleben der digitalen Transformation beitragen – und damit auch zu einer Stärkung der Zukunftsgewissheit der Menschen.

## **6 Fazit: Handlungsfähigkeit als zentraler Erfolgsfaktor für die Gestaltung der digitalen Transformation**

Im Zuge der digitalen Transformation verändert sich die Art und Weise grundlegend, wie wir unseren privaten Alltag gestalten, wie wir arbeiten und wie wir das gesellschaftliche Zusammenleben organisieren. Im Zentrum dieser Veränderungen steht der Mensch. Das Gelingen der digitalen Transformation hängt

damit ganz wesentlich davon ab, nicht nur das Vertrauen der Menschen zu gewinnen, sondern auch ihr Engagement für die Gestaltung dieses Veränderungsprozesses zu mobilisieren.

Vor diesem Hintergrund haben wir im Rahmen unseres Forschungsprojekts danach gefragt, wie die Menschen die digitale Transformation erleben. Wie verändert sich ihr alltägliches Leben im Privaten sowie in der Arbeit und wie bewerten sie diese Veränderungen? Die Ergebnisse unserer explorativen Studie werden nachfolgend zusammengefasst und mit Blick auf die daraus resultierenden Schlussfolgerungen für eine erfolgreiche Gestaltung der digitalen Transformation diskutiert.

### **#UmbruchErleben – Die digitale Transformation als sozialer Wandel und Bedingung für individuelle Zukunftsgewissheit**

Das *erste* zentrale Ergebnis unserer Untersuchung ist, dass die Menschen die digitale Transformation nicht lediglich als einen technologischen, sondern gleichzeitig als einen sozialen Wandel erleben. Dieser Wandel wird von unseren Interviewpartnerinnen und -partnern mal als ein eher schleichender, unaufhörlich voranschreitender Veränderungsprozess und mal als ein spürbarer, radikaler Bruch mit dem Bestehenden beschrieben. Während etwa die digitale Transformation im privaten Alltag gerade der jüngeren Menschen als eine kontinuierliche Entwicklung erscheint, die ihr Leben häufig schon seit der Kindheit fortwährend begleitet und sich mit Dynamiken wie der Verbreitung von Smartphones und des mobilen Internets stetig intensiviert, bedeutet sie hingegen für Menschen, die bereits viele Jahre ihres Berufslebens in der „analogen Welt“ verbracht haben, einen deutlich stärkeren Einschnitt.

Wenngleich die Intensität und der Charakter dieses sozialen Wandels vor dem Hintergrund der jeweiligen Biografie sowie des konkreten Lebensbereichs unterschiedlich erlebt werden, machen fast alle Befragten zumindest in Teilbereichen ihres Lebens Umbruchserfahrungen im Zusammenhang mit der digitalen Transformation. Diese reichen von einem einschneidenden Strukturwandel der Wirtschaft und Arbeitswelt, mit einem entsprechenden Wandel der Sozialstruktur und sozialen Schichtung der Gesellschaft, über grundlegende Veränderungen in verschiedenen Kulturtechniken, in der Organisation des Alltags und im Sozialverhalten bis hin z. B. zu einem Strukturwandel der Öffentlichkeit oder einer Verschiebung von Wertvorstellungen.

Die Umbruchserfahrungen werden dabei sowohl in verschiedenen Lebensbereichen als auch vor dem Hintergrund verschiedener Lebensbedingungen unterschiedlich wahrgenommen und bewertet. Sie können gleichermaßen Grundlage von subjektiver Verunsicherung und Orientierungslosigkeit sein wie von Aufbruchstimmung und Zuversicht. Sie haben damit unmittelbare Auswirkungen auf die individuelle Zukunftsgewissheit der Menschen. Dieses *zweite* zentrale Ergebnis lässt sich anhand exemplarischer Einzelfallstudien aus unserem empirischen Sample insbesondere mit Blick auf die Arbeitswelt nachvollziehen und veranschaulichen. So können etwa bei Angehörigen der hoch qualifizierten, lohnabhängigen Mittelschichten Erfahrungen von Beschleunigung und Belastungen im Zuge der digitalen Transformation die „Angst vor dem Abstieg“ nähren, wohingegen bei geringer qualifizierten Angestellten Umbruchserfahrungen in der Arbeitswelt die Einsicht fördern können, besondere Anstrengungen auf sich nehmen zu müssen, um auch in Zukunft gegenüber den Herausforderungen der digitalen Transformation zu bestehen. Selbst Führungskräfte mit einer hohen Beschäftigungssicherheit blicken pessimistisch in die Zukunft, wenn sie im Zuge des digitalen Umbruchs einen Verlust sozialer Anerkennung ihres Berufsbildes erfahren. Umgekehrt können die Umbruchserfahrungen aber auch zu einer Stärkung individueller Zukunftsgewissheit führen, z. B. bei jungen und hoch qualifizierten Beschäftigten, die die digitale Transformation als Freiheitsgewinn und als Aufbruch zu neuen Möglichkeiten der Selbstverwirklichung erleben.

### **Umbruchserfahrung als Erweiterung oder Einschränkung von Handlungsfähigkeit**

Das *dritte* zentrale Ergebnis unserer Studie betrifft die Frage, wovon es abhängt, ob Menschen die digitale Transformation positiv als Chance oder negativ als Bedrohung erleben. Hierzu haben wir die subjektiven Bedeutungen der digitalen Transformation anhand von vier exemplarischen Entwicklungen rekonstruiert, die die Umbruchserfahrungen im Zuge der digitalen Transformation strukturieren. Im Einzelnen waren das die Automatisierung und die Flexibilisierung von Arbeit, der Wandel der Kommunikation im privaten Alltag und das Internet als neue Infrastruktur für Dienstleistungen.

Unsere Analyse hat hier ergeben, dass Menschen die Auswirkungen der digitalen Transformation auf ihr Leben danach bewerten, ob sie ihre individuellen Möglichkeiten, über ihre Arbeits- und Lebensbedingungen zu verfügen, d. h. ihre personale Handlungsfähigkeit, erweitern oder einschränken. Diese Bewertung erfolgt anhand jeweils erfahrener subjektiver Bedeutungen, die sich allerdings nicht aus den subjektiven Dispositionen oder soziodemografischen Merkmalen ergeben, sondern aus den konkreten Bedingungen, unter denen sie ihre Handlungsfähigkeit aufrechterhalten müssen oder erweitern können. Wenn etwa die neuen Möglichkeiten flexiblen Arbeitens im betrieblichen Alltag gar nicht oder nur so geregelt sind, dass sie nicht die Souveränität der Beschäftigten im Hinblick auf die Gestaltung ihrer Arbeitszeit fördern, sondern bloß zu einem Anstieg der Arbeitsverdichtung führen, dann ist ihre Handlungsfähigkeit durch diese betriebliche soziale Realität massiv eingeschränkt. Oder umgekehrt, wenn Automatisierungsinitiativen in den Unternehmen so gestaltet sind, dass daraus nicht eine Intensivierung der Arbeit oder eine Gefährdung der Beschäftigungssicherheit resultiert, sondern eine Reduzierung von Belastung oder sogar neuer Freiraum für mehr Kreativität in der Arbeit, kann die Handlungsfähigkeit der Beschäftigten entsprechend erweitert werden (vgl. dazu auch die Ergebnisse des TechnikRadar (2019, S. 7 ff.). Ähnliches gilt auch für die Umbruchserfahrungen außerhalb der Arbeitswelt. Die Menschen begegnen auch den Veränderungen im privaten Alltag aus einer bestimmten sozialen Lage und gesellschaftlichen Position heraus sowie unter jeweils bestimmten Lebensumständen, die z. B. die Gestaltungsspielräume präformieren, innerhalb derer die neuen Möglichkeiten digitaler Kommunikation als Erweiterung personaler Handlungsfähigkeit, z. B. im Zuge einer Bereicherung der Sozialbeziehungen, entschlüsselt werden können oder nicht. Wenn sie nicht als Bereicherung der Handlungsfähigkeit entschlüsselt werden, können sie z. B. als eine Art „sozialer Erreichbarkeitszwang“ oder als Verlust des „Menschlichen“ in den sozialen Austauschbeziehungen erscheinen.

Entscheidend für die subjektiven Bewertungen der digitalen Transformation ist damit immer, ob die Bedingungen, unter denen die Menschen die Umbrüche erleben, es zulassen, die Digitalisierung als eine „Produktivkraft“ zu erfahren, die ihre Handlungsfähigkeit erweitert, oder ob sie unter diesen Bedingungen die Digitalisierung als einen Widerspruch erfahren, der ihre Handlungsfähigkeit einschränkt bzw. zumindest bedroht. Besonders kompliziert wird es in dieser Hinsicht, wenn die Menschen dieselbe Umbruchserfahrung auf verschiedenen Ebenen unterschiedlich erleben, wie am Beispiel des Internets als neuer Infrastruktur für private und öffentliche Dienstleistungen. Hier veranschaulicht unsere empirische Analyse: Während die Nutzung von digitalen Diensten im Internet in der privaten Lebenswelt sehr häufig positiv erlebt wird und als Chance für die Verbesserung der persönlichen Lebensqualität gesehen wird, werden vor allem die sozialen Folgen für die Gesellschaft sehr kritisch, d. h. überwiegend negativ als Bedrohung für die Bedingungen des gesellschaftlichen Zusammenlebens erlebt. Die Widerspruchserfahrungen beziehen sich hier z. B. auf die Auswirkungen der Plattformökonomie auf die quantitativen und qualitativen Beschäftigungsbedingungen in der Arbeitswelt oder eine Verschärfung der sozialen Spaltung im Zuge einer Überlagerung durch eine digitale Spaltung in der Gesellschaft.

Dieses Ergebnis der Studie erzeugt weiteren Forschungsbedarf insbesondere zur Frage, was die Handlungsfähigkeit von Menschen in der digitalen Transformation konstituiert. Unser Sample liefert diesbezüglich bereits erste Hinweise. Ein wesentliches Moment stellt etwa das personale Selbstvertrauen bzw. das

Vertrauen in individuelle Ressourcen dar, die sich aus der sozialen Lage und gesellschaftlichen Position eines Menschen ergeben und von Faktoren wie Bildung, Einkommen sowie „soziales“ und „symbolisches Kapital“ (Bourdieu 1982) beeinflusst werden. Zweitens spielen das Vertrauen in kollektive bzw. institutionelle Ressourcen eine Rolle, wie z. B. in das System sozialer Sicherheit, die Mitbestimmung oder die „betriebliche Sozialordnung“ (Kotthoff 1994). Darüber hinaus bildet, drittens, das Vertrauen in die generelle Handlungskompetenz der Gesellschaft bei der Gestaltung der digitalen Transformation eine wichtige Bezugsebene für die Konstituierung der Handlungsfähigkeit. Dazu zählen z. B. das Vertrauen in gesellschaftliche Akteure und Institutionen und die Politik oder auch Formen von „Systemvertrauen“ (Luhmann 1968), z. B. in die Mechanismen der sozialen Marktwirtschaft. Diese Überlegungen gilt es in weiteren Forschungsarbeiten zu vertiefen und zu systematisieren, z. B. um Muster der Konstituierung von Handlungsfähigkeit zu identifizieren oder zu erforschen, wie das Zusammenspiel unterschiedlicher Quellen und Ebenen der Konstituierung funktioniert.

### **Lust auf Zukunft, aber wie? – Schlussfolgerung für die Gestaltung der digitalen Transformation**

Bereits der Überblick über den Forschungsstand hatte gezeigt, dass die deutsche Bevölkerung der digitalen Transformation gegenüber sehr aufgeschlossen ist. Hinter der in der Öffentlichkeit breit kolportierten vermeintlichen Fortschrittsskepsis der Deutschen verbirgt sich vor allem ein fehlendes Vertrauen, als Gesellschaft die digitale Transformation positiv gestalten zu können. Darin kommt ein genereller Verlust von Zukunftsgewissheit in weiten Teilen der Gesellschaft zum Ausdruck, der sich gegenwärtig ebenso z. B. als Vertrauensverlust gegenüber den etablierten politischen Parteien artikuliert (vgl. Faus u. a. 2016). Im Ergebnis vertieft sich die Spaltung der Gesellschaft – nicht allein, aber eben auch in Deutschland.

Diese gesellschaftliche Spaltung präformiert auch das subjektive Erleben der digitalen Transformation. Das geht aus den ambivalenten Stimmungsbildern, wie wir sie in Kapitel 1.2 referiert haben, ebenso hervor wie aus unseren eigenen empirischen Analysen. Die Frage, ob die Menschen die digitale Transformation eher als Chance oder als Bedrohung erleben, hängt ab von deren Auswirkungen auf ihre personale Handlungsfähigkeit. Als solche ist sie immer auch eine soziale Frage, weil die Menschen diese Auswirkungen unter bestimmten Bedingungen erfahren. Diese sind zwar nicht allein, aber doch zu einem großen Teil durch ihre jeweilige soziale Lage und Position bestimmt – weil daraus unterschiedliche Ressourcen resultieren, die die individuellen Handlungsmöglichkeiten im Rahmen der Umbruchserfahrungen strukturieren.

Um die Spaltung der Gesellschaft nicht zu vertiefen, empfiehlt es sich mit Blick auf die Gestaltung der digitalen Transformation, gezielt auch diejenigen Menschen zu adressieren, die das Vertrauen in eine positive Zukunft gegenwärtig verloren haben. Die entscheidende Frage ist, wie es gelingen kann, alle bei der Gestaltung der digitalen Transformation zu integrieren, sodass sie Lust auf die Zukunft entwickeln und ihr Engagement für die Bewältigung des Umbruchs mobilisiert werden kann.

Vor dem Hintergrund der Forschungsergebnisse unserer Studie ist die Antwort auf diese Frage: Es muss darum gehen, die Bedingungen der digitalen Transformation so zu gestalten, dass die Widerspruchserfahrungen im Rahmen des Umbruchs reduziert werden und so immer mehr Menschen in die Lage kommen, die Möglichkeiten der digitalen Transformation als Erweiterung ihrer personalen Handlungsfähigkeit zu erfahren. Dazu empfiehlt es sich, vor allem das Konzept des „Empowerments“ in Zukunft stärker in den Blick zu nehmen.

Das Empowerment-Konzept hat seinen Ursprung in der US-amerikanischen Bürgerrechtsbewegung. Sein emanzipatorischer Bezug auf die Ausweitung der Kontrolle der Menschen über ihre eigenen Lebensbedingungen hat in der sozialen Arbeit und in der Gemeindepsychologie ebenso Einzug gehalten (vgl. Rappaport 1981) wie im Bereich der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften (vgl. Kanter 1977). Aus unserer

aktuellen Forschung zur digitalen Transformation der Arbeitswelt wissen wir, dass es weitreichende Potenziale bereithält, die Verfügungsmöglichkeiten der Beschäftigten über ihre eigenen Arbeitsbedingungen zu erweitern (Boes u. a. 2018a; 2020), was sich nicht zuletzt mit Blick auf die Herausforderung der zunehmenden Belastungen in der Arbeitswelt als ein entscheidender Schlüssel erweist (vgl. z. B. Boes/Kämpf 2019).

Aber auch über die Arbeitswelt hinaus ist es für die gesamte Gesellschaft angezeigt, darüber nachzudenken, wie das Konzept des Empowerments – als ein Ansatz zur Erweiterung der Handlungsfähigkeit der Menschen – zu einer politischen Leitorientierung für die Gestaltung der digitalen Transformation gemacht werden kann. Denn: Als demokratisches Konzept der Beteiligung und Teilhabe ist es darauf ausgerichtet, neue Wege zu eröffnen. Es zielt darauf, den Umbruch zum einen nicht über die Köpfe der Menschen hinweg und zum anderen so zu gestalten, dass immer mehr Teile der Bevölkerung von den Vorteilen der Digitalisierung profitieren können. Um die herausragende politische Bedeutung dieser Herausforderung zu unterstreichen, wollen wir ein letztes Mal eine Interviewpartnerin aus unserem Sample zu Wort kommen lassen. Auf die Frage, ob sie denkt, dass die weitere Entwicklung der Digitalisierung sich für die Gesellschaft als Ganze eher positiv oder negativ auswirken wird, antwortet sie:

*„Ich glaube, dass die Digitalisierung auf jeden Fall ganz viel Arbeitserleichterung bringt. Was die Gesellschaft aber noch nicht geschafft hat, ist, diese Arbeitserleichterung gerecht zu verteilen [...]. Also eigentlich müsste der Fortschritt, den wir in den letzten Jahren gemacht haben, zu einer extremen Arbeitszeitverkürzung führen. Das wird aber noch nicht umgesetzt, sondern es werden eher Bereiche abgehängt. Man beschäftigt sich nicht ... also es fallen sehr viele einfache Arbeiten weg und man beschäftigt sich nicht damit, wie man diese Menschen in die Arbeitswelt weiter integriert. Und es entsteht ganz viel hoch spezialisierte Arbeit und man könnte die, glaube ich, besser verteilen. Es geht aber eher dahin, dass man sagt: ‚Warum reichen dann zehn Stunden Arbeit am Tag nicht?‘ Also kann ganz viel Positives haben, wird aber noch nicht genutzt“ (002Bb: 1017 ff.).*

Die Antwort unserer Gesprächspartnerin lässt erkennen, dass sie der digitalen Transformation einerseits ein großes Potenzial zuschreibt, die Menschen insbesondere in der Arbeitswelt stark zu entlasten, dass sie aber andererseits das Gefühl hat, dass dieses Potenzial in der Gesellschaft nicht gerecht verteilt sei. Auf Nachfrage problematisiert sie, dass ihrer Meinung nach die Produktivitätsfortschritte durch die Digitalisierung eine „extreme“ Arbeitszeitverkürzung für alle Menschen ermöglichen müssten, dass aber stattdessen immer mehr Menschen aus der Arbeitswelt verdrängt und abgehängt werden und gleichzeitig die Arbeitszeit der übrigen Menschen sogar noch ausgeweitet wird bzw. werden soll. Im Ergebnis bescheinigt sie der Gesellschaft daher zumindest vorläufig ein Versagen bei der Gestaltung der digitalen Transformation.

Bei der Befragten, die wir hier abschließend zitiert haben, handelt es sich um eine Softwareentwicklerin, die gleichzeitig eine erfahrene Gewerkschafterin ist. Insofern ist ihr Plädoyer für eine „extreme Arbeitszeitverkürzung“ nicht repräsentativ für unser gesamtes Sample. Im Gegenteil waren unter unseren Interviewpartnerinnen und -partnern mindestens genauso viele (wenn nicht sogar mehr) Fürsprecher für ein sogenanntes „bedingungsloses Grundeinkommen“. Und es ist an dieser Stelle auch nicht unsere Aufgabe, das Für und Wider dieser entgegengesetzten Gestaltungsvorschläge zu kommentieren. Was allerdings mit Blick auf die überwiegende Mehrheit derjenigen in unserem Sample, die skeptisch in Bezug auf einen positiven Ausgang der digitalen Transformation für die Gesellschaft als Ganze sind, verallgemeinerbar ist, ist das prägnante Fazit unserer Gesprächspartnerin: Die digitale Transformation kann sehr viel Positives haben; es gelingt der Gesellschaft aber noch (!) nicht, dieses Potenzial auch zu nutzen.

In dem „noch nicht“ in diesem Statement kommt ein Glaube an die Zukunft zum Ausdruck, dass noch die Möglichkeit besteht, den Umbruch positiv zu gestalten. Um diese Hoffnung nicht zu enttäuschen, ist es im Rahmen der weiteren Gestaltung des Umbruchs von hervorgehobener Bedeutung, die Verteilung des

Nutzens der digitalen Transformation für die breite Mehrheit der Menschen zu ermöglichen. Wer also Lust auf Zukunft machen möchte, der kann genau hier ansetzen – an der Erweiterung der Handlungsfähigkeit der Menschen auf der Grundlage neuer Möglichkeiten, die die digitale Transformation hervorgebracht hat und weiterhin hervorbringen wird.

## 7 Literatur

- acatech und Körber-Stiftung (Hrsg.) (2018): *TechnikRadar 2018. Was die Deutschen über Technik denken*, München und Hamburg: o.V. (zit. TechnikRadar 2018).
- acatech und Körber-Stiftung (Hrsg.) (2019): *TechnikRadar 2019. Was die Deutschen über Technik denken*, München und Hamburg: o.V. (zit. TechnikRadar 2019).
- Appel, Markus und Constanze Schreiner (2015): Leben in einer digitalen Welt: Wissenschaftliche Befundlage und problematische Fehlschlüsse. Stellungnahme zur Erwidern von Spitzer (2015), in: *Psychologische Rundschau*, Jg. 66, Nr. 2, S. 119–123.
- Beckedahl, Markus und Falk Lüke (2012): *Die digitale Gesellschaft. Netzpolitik, Bürgerrechte und die Machtfrage*, München: dtv.
- Boes, Andreas (2004): Offshoring in der IT-Industrie – Strategien der Internationalisierung und Auslagerung im Bereich Software und IT-Dienstleistungen, in: Andreas Boes und Michael Schwemmler (Hrsg.), *Herausforderung Offshoring – Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen*, Düsseldorf: Edition der HBS, S. 9–140.
- Boes, Andreas (2005): Informatisierung, in: SOFI, IAB, ISF München und INIFES (Hrsg.), *Berichterstattung zur sozioökonomischen Entwicklung in Deutschland*, Wiesbaden: Springer VS, S. 211–244.
- Boes, Andreas (2017): Cloudworking und die Zukunft der Erwerbsarbeit, in: *Soziale Sicherheit. Fachzeitschrift der österreichischen Sozialversicherung*, Nr. 1, S. 16–21.
- Boes, Andreas (2018): Mensch im Mittelpunkt – aber wie?. Blogbeitrag auf LinkedIn, [online] → <https://de.linkedin.com/pulse/mensch-im-mittelpunkt-aber-wie-prof-dr-andreas-boes> [19.07.2019].
- Boes, Andreas und Tobias Kämpf (2019): Wie nachhaltig sind agile Arbeitsformen?, in: Bernhard Badura, Antje Ducki, Helmut Schröder, Joachim Klose und Markus Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2019. Digitalisierung – gesundes Arbeiten ermöglichen*, Berlin/Heidelberg: Springer VS, S. 193–204.
- Boes, Andreas, Tobias Kämpf und Thomas Lühr (2016): Neue Mittelschichten unter Druck. Die Erosion des „Expertenmodus“ als Organisationsform hochqualifizierter Kopfarbeit, in: Thomas Haipeter (Hrsg.), *Angestellte Revisited. Arbeit, Interessen und Herausforderungen für die Interessenvertretungen*, Wiesbaden: Springer VS, S. 131–155.
- Boes, Andreas, Tobias Kämpf, Barbara Langes und Thomas Lühr (2018a): „Lean“ und „agil“ im Büro. Neue Organisationskonzepte in der digitalen Transformation und ihre Folgen für die Angestellten, Bielefeld: Transcript.
- Boes, Andreas, Tobias Kämpf, Thomas Lühr und Alexander Ziegler (2018b): Agilität als Chance für einen neuen Anlauf zum demokratischen Unternehmen?, in: *Berliner Journal für Soziologie*, Jg. 28, Nr. 1–2, S. 181–208.
- Boes, Andreas, Katrin Gül, Tobias Kämpf und Thomas Lühr (2020) (Hrsg.): *Empowerment in der agilen Arbeitswelt. Analysen, Handlungsorientierungen und Erfolgsfaktoren*, Freiburg u. a.: Haufe.
- Bourdieu, Pierre (1982): *Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Bourdieu, Pierre (2000): *Die zwei Gesichter der Arbeit*, Konstanz: UVK.
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2015): Forschungsbericht 468. Digitalisierung am Arbeitsplatz, [online] → [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/fb-468-digitalisierung-am-arbeitsplatz.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/fb-468-digitalisierung-am-arbeitsplatz.pdf?__blob=publicationFile&v=4) [19.07.2019].
- Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2016): Wertewelten Arbeiten 4.0, [online] → [https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/wertewelten-arbeiten-vier-null.pdf?jsessionid=374DE9E7EB2A7D54C23DD2D0DF3E0BB3?\\_\\_blob=publicationFile&v=2](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/Forschungsberichte/wertewelten-arbeiten-vier-null.pdf?jsessionid=374DE9E7EB2A7D54C23DD2D0DF3E0BB3?__blob=publicationFile&v=2) [19.07.2019].
- Chesbrough, Henry und Richard S. Rosenbloom (2002): The Role of Business Model in Capturing Value from Innovation. Evidences from Xerox Corporation's Technology Spin-off Companies, in: *Industrial and Corporate Change*, Jg. 11, Nr. 3, S. 529–555.
- Cukier, Kenneth und Viktor Mayer-Schoenberger (2013): The Rise of Big Data. How It's Changing the Way We Think About the World, in: *Foreign Affairs*, Jg. 92, Nr. 3, S. 28–40.
- Dammaler, Axel (2009): *Verloren im Netz. Macht das Internet unsere Kinder süchtig?*, Gütersloh: Gütersloher Verlagshaus.
- EARSandEYES GmbH und ISM International School of Management GmbH (2018): *DigitalBarometer Deutschland (2. Welle). Eine Kooperationsstudie zur Digitalisierung in Deutschland*. Hamburg und Köln: o.V. (zit. DigitalBarometer).
- Faus, Rainer, Tom Mannewitz, Simon Storks, Kai Unzicker und Erik Vollmann (2019): *Schwindendes Vertrauen in Politik und Parteien. Eine Gefahr für den gesellschaftlichen Zusammenhalt?*, Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Flick, Uwe, Ernst von Kardorff und Ines Steinke (Hrsg.) (2005): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Gassmann, Oliver, Karolin Frankenberger und Michaela Csik (2017): *Geschäftsmodelle entwickeln. 55 innovative Konzepte mit dem St. Galler Business Model Navigator*, München: Hanser.
- Geertz, Clifford (1983): *Dichte Beschreibung. Beiträge zum Verstehen kultureller Systeme*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Harari, Yuval (2017): *Homo Deus. Eine Geschichte von Morgen*. Übersetzung aus dem Englischen von Andreas Wirthensohn, München: C. H. Beck.
- Habermas, Jürgen (1990 [1962]): *Strukturwandel der Öffentlichkeit. Untersuchungen zu einer Kategorie der bürgerlichen Gesellschaft*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Hasbargen, Ulrike und Siliva Hernandez (2017): *EY Jobstudie 2017 Digitales Arbeiten. Ergebnisse einer Befragung von 1400 Arbeitnehmer/innen in Deutschland*. München/Stuttgart: Ernest Young GmbH (zit. EY Jobstudie 2017).

Helbing, Dirk (2015): *The Automation of Society Is Next: How to Survive the Digital Revolution*. CreateSpace, South Carolina: CreateSpace.

Holzkamp, Klaus (1985): *Grundlegung der Psychologie*, Frankfurt a. M./New York: Campus.

Holzkamp, Klaus (1995): Alltägliche Lebensführung als subjektwissenschaftliches Grundkonzept, in: *Das Argument*, Jg. 37, H. 6, S. 817–846.

Iansiti, Marco und Roy Levien (2004): Strategy as Ecology, in: *Harvard Business Review*, Jg. 82, Nr. 3, S. 68–78.

IG Metall (2019): Transformationsatlas, [online] → [https://www.igmetall.de/download/20190605\\_20190605\\_Transformationsatlas\\_Pressekonferenz\\_f2c85bcec886a59301d8ebab85f136f36061cced.pdf](https://www.igmetall.de/download/20190605_20190605_Transformationsatlas_Pressekonferenz_f2c85bcec886a59301d8ebab85f136f36061cced.pdf) [19.07.2019].

Initiative D21 e. V. (Hrsg.) (2019): D21 Digital Index 2018/2019. Jährliches Lagebild zur digitalen Gesellschaft, [online] → [https://initiated21.de/app/uploads/2019/01/d21\\_index2018\\_2019.pdf](https://initiated21.de/app/uploads/2019/01/d21_index2018_2019.pdf) [19.07.2019].

Kanter, Rosabeth Moss (1977): *Men and Women of the Corporation*, New York: Basic Books.

Katzer, Catarina (2016): *Cyberpsychologie. Leben im Netz: Wie das Internet uns ver@ndert*, München: dtv.

Kenney, Martin und John Zysman (2016): The Rise of the Platform Economy, in: *Issues in Science and Technology*, Jg. XXXII, Nr. 3, S. 61–69.

Kirchner, Stefan (2019): *Zeit für ein Update. Was die Menschen in Deutschland über Digitalisierung denken*, Bonn: Friedrich-Ebert-Stiftung.

Kotthoff, Hermann (1994): *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*, München und Mering: Rainer Hampp.

Kratzer, Nick, Wolfgang Menz, Knut Tullius und Harald Wolf (2019): *Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb*, 2. erw. Aufl., Baden Baden: Nomos.

Kucklick, Christoph (2014): *Die granulare Gesellschaft: Wie das Digitale unsere Wirklichkeit auflöst*, Berlin: Ullstein.

Luhmann, Niklas (1968): *Vertrauen. Ein Mechanismus der Reduktion sozialer Komplexität*, Stuttgart: F. Enke.

Lühr, Thomas (2011): *Das Ende der Zukunftsgewissheit? Verwundbarkeitserfahrungen von hoch-qualifizierten Angestellten in „modernen Unternehmen“ (Exposé)*, unveröffentlichtes Manuskript, München.

Lutz, Burkart (2005): Integration durch Aufstieg. Überlegungen zur Verbürgerlichung der deutschen Facharbeiter in den Jahrzehnten nach dem Zweiten Weltkrieg, in: Manfred Hettling und Bernd Ulrich (Hrsg.), *Bürgertum nach 1945*, Hamburg: Hamburger Edition, S. 284–309.

Markard, Morus (2009): *Einführung in die kritische Psychologie*, Hamburg: Argument.

Mason, Paul (2016): *Postkapitalismus: Grundrisse einer kommenden Ökonomie*, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Wolfgang Menz, Nina Pauls, Christian Schlett und Barbara Pangert (2017): Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit – Handlungsstrategien von Beschäftigten zwischen Segmentierung und Integration der Lebensbereiche, in: *WISO*, Jg. 40, Nr. 1, S. 45–63.

Osterwalder, Alexander und Yves Pigneur, (2010): *Business Model Generation*, Hoboken [New Jersey]: John Wiley & Sons.

Petersen, Thomas (2019): Allensbach-Umfrage. Den Deutschen ist der Fortschritt unheimlich, [online] → <https://www.faz.net/aktuell/politik/inland/allensbach-umfrage-deutschen-ist-fortschritt-unheimlich-16145848.html?GEPIC=s3&premium=0xef75c51e9242ec8653ba3416529794c1> [19.07.2019], (zit. FAZ).

Pörksen, Bernhard und Wolfgang Krischke (Hrsg.) (2013): *Die gehetzte Politik. Die neue Macht der Medien und Märkte*, Köln: Halem.

Rappaport, Julian (1981): In Praise of Paradox. A Social Policy of Empowerment over Prevention, in: *American Journal of Community Psychology*, Jg. 9, H. 1., S. 1–25.

Sennett, Richard (1998): *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*, Berlin: Berlin Verlag.

Spitzer, Manfred (2012): *Digitale Demenz: Wie wir uns und unsere Kinder um den Verstand bringen*, München: Droemer.

Stengel, Oliver, Alexander van Looy und Stephan Wallaschkowski (Hrsg.) (2017): *Digitalzeitalter – Digitalgesellschaft: Das Ende des Industriezeitalters und der Beginn einer neuen Epoche*, Wiesbaden: Springer VS.

Teusen, Gertrud (2013): *Schlau statt dumm machen. Wie Eltern die Medienkompetenz ihrer Kinder fördern*, Freiburg: Urania.

Twenge, Jean M. (2018): *Me, My Selfie and I. Was Jugendliche heute wirklich bewegt*, München: Mosaik.

Vodafone Institute (2018a): The Tech Divide: Contrasting Attitudes Towards Digitisation in Europe, Asia and the USA. People and Society, [online] → [https://www.vodafone-institut.de/wp-content/uploads/2018/10/The\\_Tech\\_Divide\\_People\\_and\\_Society\\_.pdf](https://www.vodafone-institut.de/wp-content/uploads/2018/10/The_Tech_Divide_People_and_Society_.pdf) [19.07.2019].

Vodafone Institute (2018b): The Tech Divide: Contrasting Attitudes Towards Digitisation in Europe, Asia and the USA. Industry and Employment, [online] → [https://www.vodafone-institut.de/wp-content/uploads/2019/01/The\\_Tech\\_Divide\\_Industry\\_and\\_Employment\\_.pdf](https://www.vodafone-institut.de/wp-content/uploads/2019/01/The_Tech_Divide_Industry_and_Employment_.pdf) [19.07.2019].

Vogel, Berthold (2009): *Wohlstandskonflikte. Soziale Fragen, die aus der Mitte kommen*, Hamburg: Hamburger Edition.

Voß, Gerd Günter (1995): Entwicklung und Eckpunkte des theoretischen Konzepts, in: Projektgruppe „Alltägliche Lebensführung“ (Hrsg.), *Alltägliche Lebensführung. Arrangements zwischen Traditionalität und Modernisierung*, Wiesbaden: Springer VS, S. 23–43.

Witzel, Andreas (1985): Das problemzentrierte Interview, in: Gerd Jüttmann (Hrsg.), *Qualitative Forschung in der Psychologie*, Weinheim/Basel: Beltz, S. 227–255.

## Anmerkungen

- 1 Auf dieses Phänomen stießen auch Kratzer u. a. (2019) in ihrer qualitativen Analyse der Gerechtigkeits- und Rationalitätsansprüche von Beschäftigten an Erwerbsarbeit.
- 2 So gibt die Hälfte der Befragten an, dass sie sich sehr gut oder eher gut vorbereitet fühlen auf die neuen digitalen Technologien am Arbeitsplatz (ebd.), und 58 % glauben, dass sie aufgrund ihrer persönlichen Qualifikation gut auf die digitale Transformation vorbereitet sind (ebd., S. 26). 77 % erklären ihre Bereitschaft, sich für die Digitalisierung weiterzubilden (S. 3). Hinsichtlich der Frage, ob die Weiterbildungsangebote an ihrem Arbeitsplatz ausreichend seien, um sich auf die Anforderungen der digitalen Technologie vorzubereiten, herrscht wiederum ein gespaltenes Bild vor: Jeweils ca. 40 % der Befragten glauben, dass dem so ist bzw. dass dem nicht so ist (S. 26 f.). Dass die Digitalisierung einen signifikanten Anstieg des Qualifizierungsbedarfs bedeutet, sehen zumindest fast 95 % der Betriebsräte der IG Metall so (Transformationsatlas 2019).
- 3 So unterscheidet etwa der Digital-Index (2019, S. 35 ff.) der „Initiative D21“ drei grundlegende Gruppen und verschiedene Nutzertypen. Demnach lassen sich 37 % der Bevölkerung als „digitale Vorreiter“ einstufen. Diese finden sich überwiegend in Großstädten. Eine relative Mehrheit der Bevölkerung, 42 %, wird zu den „digital Mithaltenden“ gezählt. Hier überwiegt die ländliche Bevölkerung und der mit 32 % häufigste Nutzertyp des „konservativen Gelegenheitsnutzers“, der das Internet vornehmlich zu Informationszwecken und Onlineshopping verwendet. Die „digital Abgehängten“ umfassen wiederum 21 % der Bevölkerung. Hierzu gehören vor allem ältere Menschen und solche mit geringerem Einkommen. Zur Diskussion der Gründe alters- und geschlechtsspezifischer Nutzungsunterschiede vgl. das TechnikRadar (2019, S. 39 ff.).
- 4 Mit dieser Reform auf EU-Ebene wurde versucht, das Urheberrecht an das digitale Zeitalter anzupassen. Artikel 13 macht dabei Plattformanbieter wie Facebook oder YouTube haftbar für Inhalte auf ihrer Plattform, die Urheberrechte verletzen. Um sich davor zu schützen, sollen automatische Upload-Filter verhindern, dass solche Inhalte auf diese Plattformen geladen werden können. Kritiker sehen darin jedoch auch eine Gefahr für die Meinungs- und Pressefreiheit.





**bidt – Bayerisches Forschungsinstitut  
für Digitale Transformation**

Gabelsbergerstr. 4  
80333 München  
[www.bidt.digital](http://www.bidt.digital)