

Mogelpackung Work-Life-Blending

Warum dieses Arbeitsmodell gefährlich ist und welchen Gegenentwurf wir brauchen

Bearbeitet von
Von Christian Scholz

1. Auflage 2017. Buch. 230 S. Hardcover
ISBN 978 3 527 50928 7
Format (B x L): 14 x 21,4 cm

[Wirtschaft > Wirtschaftswissenschaften: Allgemeines > Wirtschaftswissenschaften:
Sachbuch und Ratgeberliteratur](#)

Zu [Inhalts-](#) und [Sachverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei


DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung beck-shop.de ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.

A. Schöner Traum: Privatleben, Beruf und Kaktus lebenswert verbinden

»Die Kombination aus mobiler Informationstechnologie und Wissensarbeit führt zu dem, was wir ›Work-Life-Blending‹ (Illingworth, 2004) nennen, wo Mitarbeiter permanent zwischen beruflichen und privaten Aktivitäten wechseln, und zwar tagsüber, in der Nacht sowie am Wochenende.«

Charles Thompson und Jane Gregory, Psychologen¹

Wir fühlen uns gut: Arbeitnehmer sind zufrieden. Der Geschäftsklima-Index strahlt. Kaufkraft ist vorhanden, wird ausgeübt und führt zu weiterem Wachstum. Wir sind Weltmeister und Europameister. Und irgendwie bekommen wir auch die Arbeitswelt in den Griff – mit allen ihren großen und kleinen Innovationen. Es geht uns gut.

Wir leben in einer faszinierenden Welt: Geht man durch die Internationale Funkausstellung in Berlin oder schaut sich im Internet die Consumer Electronics in Las Vegas an, so sieht man überall Technik, die das Leben erleichtert, aufregend und lebenswert macht und vor allem alles grundlegend verändern wird. Man sieht Roboter, die Kaffee servieren, die älteren Menschen die Tageszeitung umblättern und sogar noch beibringen, Tageszeitung plus Roboter durch einen Tablet-PC zu ersetzen.

Smarte Produkte verbinden sich in smarten Fabriken zu smarten Geschäftsmodellen². Dass wir dann auch noch Smart Cities mit völlig vernetzten Menschen bekommen, ist genauso folgerichtig wie die smarte Personalarbeit, die uns optimal in der Arbeitswelt platziert. Und am Ende jubeln die Medien und erklären uns, »wie die Roboter unsere Rente sichern«³.

Das Zauberwort lautet Digitalisierung.⁴ Dahinter steht die informationstechnische Vernetzung der gesamten Lebenswelt, also der beruflichen Sphäre ebenso wie der privaten, einschließlich der Verknüpfung zwischen beliebigen Objekten. Alles wird digital und wir bekommen das »Internet of Things«.

Die Kaffeemaschine, die sich jeden Morgen zeitgleich mit dem Wecker einschaltet und mich mit angenehmem Kaffeegeruch weckt, weiß, wann nicht mehr genug Kaffee vorhanden ist, und bestellt ihn automatisch bei der gerade angesagtesten Rösterei nach, von wo aus er sofort mit der Paketservice-Drohne zu mir geschickt wird. Die Kaffeemaschine weiß aber auch, dass ich heute eine wichtige Besprechung habe, zu der ich voll wach sein muss. Also bekomme ich einen stärkeren Kaffee als sonst. Gleichzeitig meldet die Kaffeemaschine brav an die Kaffeemaschine in meinem Büro, dass ich offenbar die ganze Nacht durchgearbeitet habe, weil ich mir pro Stunde einen Kaffee produzieren ließ. Mit etwas Glück bekomme ich jetzt auch gleich ein Lob von meinem Chef, da auch er weiß, wie fleißig ich gewesen bin – denn natürlich haben sowohl meine Kaffeemaschine als auch mein MacBook meinen Chef informiert, dass ich noch immer an der zeitkritischen Vergleichsstudie sitze. Mit etwas Pech bin ich aber irgendwann einmal im Betrieb wegen meiner Gesundheit ein Risikofaktor, wobei in mehrfacher Hinsicht auch hier die Kaffeemaschine eine wichtige Rolle spielen wird, wenn sie detaillierte Daten zu meinem viel zu hohen Kaffeekonsum sammelt und weiterleitet. Zudem liefert die zeitliche Positionierung meiner Kaffeeforderung Informationen zu meinem Verhalten über den Tag. Wie geht die Geschichte weiter? Vielleicht werde ich beim nächsten Projekt nicht mehr eingesetzt oder sogar gleich sozialverträglich freigesetzt? Und was passiert mit meiner Kranken- und Lebensversicherung?

Jetzt kann man natürlich sagen, dies sei weit hergeholt. Was wir nicht vergessen dürfen: Schon vor Jahren sollen HP-Drucker die gedruckten Bilder an HP weitergeleitet haben, um Druckfunktionen zu optimieren. Und auch heute spricht die Datenschutzerklärung von HP Klartext: »Die von diesen öffentlichen oder kommerziellen Quellen erhaltenen Informationen werden möglicherweise zusammen mit den von HP bei Ihren Besuchen von HP-Websites erfassten Informationen verwendet.«⁵



Durch Digitalisierung wird alles leichter, durch Digitalisierung wird alles vernetzter, durch Digitalisierung kann jeder mit jedem kommunizieren und durch Digitalisierung kann sich jedes Gerät mit jedem anderen Gerät verständigen. Autos fahren autonom und suchen sich selbstständig Parkplätze, Gesichtserkennungen ermöglichen Zugangskontrollen und Bewegungsprofile, Küchen kochen fast automatisch.

Durch Digitalisierung entsteht eine vernetzte Intelligenz, die uns das Gefühl vermittelt, wir wären die kleine Alice im großen Wunderland.

Digitalisierung hat nicht nur etwas mit Technik zu tun. Sie ergreift die gesamte Arbeitswelt und bringt sie auf ein anderes Niveau. Das führt uns zu einem anderen Zauberwort, nämlich New Work: Ursprünglich auf Fritjof Bergmann⁶ und sein Buch zur »Neuen Arbeit« zurückgehend, wird es aktuell vor allem von Unternehmensberatern neu entdeckt⁷.

New Work, das sind hochdynamische, moderne, angenehme und produktive Organisationsformen, die alles, was auch nur irgendwie als »alt« gilt, hinter sich lassen.

Im New Work wird Arbeiten so angenehm wie Frühstück am Sonntag und besticht durch lauter positive Visionen: schöne Umgebung, attraktive Jobs, gute Bezahlung und natürlich – das überrascht jetzt niemanden mehr – alles vernetzt und alles digital.

Wir ahnen es: Hier kommt der Brückenschlag zum Work-Life-Blending. Wir arbeiten im Kaffeehaus in Wien oder im Berliner Coffee-Shop und trinken einen Latte Macchiato, der aus irgendwelchen Gründen in vielen Geschichten aus dieser Traumwelt immer wieder auftaucht. Nur: In der digitalen »Welt« der Informatiker ist der schwarze Kaffee am beliebtesten. Wir haben auch keinen Wecker mehr neben dem Bett: Wir stehen auf, wenn wir



Lust dazu haben, und arbeiten dann auch, wann und wo und wie wir wollen. Die klare Botschaft: Noch nie haben wir uns so wohl gefühlt wie heute. Noch nie waren wir so gut informiert wie heute. Noch nie konnten wir unsere Entscheidungen basierend auf gut abgewogenen Alternativen treffen, und auch noch nie waren wir so irrelevant im Treffen dieser Entscheidungen.

Mein Smartphone informiert mich brav über die App der Deutschen Bahn wenige Minuten, bevor ich in Mannheim am Hauptbahnhof ankomme: Ich bekomme eine garantierte Fahrzeitverlängerung von mindestens 14 Minuten. Ich werde also gerade noch – auch hierzu liefert mir die Digitalisierung entsprechende Daten – meinen Zug nach Saarbrücken auf Gleis 2 wegfahren sehen. Sicher, in der alten Zeit hätte der Zugführer des einen Zuges mit dem anderen telefoniert und mir den Anschluss gesichert – ebenso wie den geschätzten 50 anderen Fahrgästen, die wie ich noch die letzte vernünftige Verbindung nach Saarbrücken bekommen wollen. Dafür sehe ich aber jetzt, dank der Digitalisierung, dass der Zug von Stuttgart in Richtung Saarbrücken auch 35 Minuten Verspätung haben wird. Ich fühle mich gut informiert.

Faszination, Einfachheit, Wirtschaftlichkeit und Produktivität.

Das Recherchieren für das Buch, in dem Sie jetzt gerade lesen, besteht weiterhin aus vielen Reisen zu interessanten Menschen – wenngleich immer weniger Menschen für derartige Treffen Zeit haben und diese Treffen auch immer kürzer werden. Aber: Über virtuelle Universitätsbibliotheken habe ich Zugriff auf nahezu alle Fachartikel, die je zu meinem Thema geschrieben wurden, kann in Tageszeitungen blättern und finde wissenschaftliche Aufsätze, die vorab online zugänglich gemacht werden.

Mit dem Internet sind Analysen einfacher geworden, da Google auf fast jede Frage mit hunderttausend Einträgen antwortet. Doch in diesem Datenmüll auf verlässliche Information zu





stoßen, grenzt an Unmöglichkeit und setzt analytische Fähigkeit voraus. Wenn man bedenkt, dass soziale Medien mich mit dieser Informationsflut manipulieren wollen, bin ich mir nicht so sicher, wie gut mir dieser Traum gefällt, den ich jetzt gerade träume. Selbst in der Wissenschaft gibt es inzwischen mehr Müll als intelligent Lesbares. Vor allem der wissenschaftliche Nachwuchs muss am laufenden Band Papiere wie im Film *Moderne Zeiten* von Charlie Chaplin produzieren, die keiner mehr liest, die aber ihre Existenzberechtigung durch Vorhandensein bekommen.

Irgendwie passt das Wort »traumhaft« nicht mehr und man erkennt das Muster: Die gleichen Technologien und Innovationen, die mir das Leben lebenswerter machen, produzieren gegenteilige Effekte in noch größerem Ausmaß. Alles nur ein Märchen? Eine »Mär von der Freiheit«⁸? Ein Betrug? Eine vorsätzliche Täuschung?

Berufsleben und Privatleben verschmelzen.

Ich sitze bei einer perfekten Pizza Prosciutto in einem romantischen Lokal und trinke mein Weißbier, da vibriert das Handy: Die quengelige Anfrage eines quengeligen Kunden kommt automatisch bei mir an und führt im Extremfall zu einer quengeligen Antwort. Oder aber mein Chef – der vielleicht zu Hause in seinem Garten unter seinem Kirschbaum sitzt – hat wieder eine seiner unzähligen genialen Ideen, für die er sofort meinen Input braucht.

Ist das schon die viel zitierte Disruption, die Störung, die Zerstörung, wo eine Idee die vorherige ablöst, wo Andersartigkeit die Andersartigkeit auslöscht und wo Unternehmen wie Google sich selbst permanent neu erfinden? Und wo das Wort Disruption auch als Ausdruck für abrupte Veränderungen der Arbeitswelt auftaucht. Das mag vielleicht für einige gut klingen. Allgemein gesprochen ist die Disruption positiv konnotiert. Es klingt aber bereits weniger gut, wenn es mich persönlich betrifft.



Was geht in mir vor? Irgendwie kommt bei dieser verordnet unausweichlichen Zwangsbeglückung nur begrenzt Freude auf. Auch wenn ich persönlich von Technologie begeistert bin und kaum ein elektronisches Spielzeug auslasse (also selbst den BB-8 Roboter aus dem Film *Star Wars* auf meinem Schreibtisch stehen habe, der auf mein iPhone reagiert), schwingt bei mir ein dumpfer Unterton mit. Das Ganze wirkt wie ein Film, in dem wir eine schöne Landschaft sehen, blauen Himmel, glückliche Menschen, einen Picknickkorb und eine Wiese, in der zwei oder drei gepunktete Marienkäfer ihr zufriedenes Dasein genießen. Aber dann – und ohne, dass man es am Anfang bemerkt – ändert sich ganz leicht die Filmmusik. Die hohen Töne werden etwas weniger, dafür kommen ganz langsam Bässe und eine Verlangsamung des Handlungsablaufes. Spätestens jetzt weiß der geübte Kinogänger, dass gleich irgendetwas passieren wird.

Es gibt einen Grundton: bedrohlich, bedrückend und beängstigend.

Es gibt Technologien, bei denen ich noch nicht mitspiele: So ist mein Kühlschrank nicht mit dem Bestellservice von Amazon gekoppelt und füllt sich nicht automatisch zum maximalen Befüllungspunkt auf. Man muss sich nur die technik-affinen Nerds anschauen, die oft diese Technologie kategorisch ablehnen. Sie weigern sich, WhatsApp zu nutzen, und hatten immerhin die Idee, die Piratenpartei zum Thema Digitalisierung zu gründen. Warum sieht nach Elon Musk und Stephan Hawking jetzt auch Bill Gates⁹ in künstlicher Intelligenz eine Gefahr? Es sind die Vorahnungen, dass wir die soziotechnologische Balance verloren haben könnten.

Trotzdem, irgendwie ist unsere Welt faszinierend, aber ist sie besser geworden? Vielleicht nicht – aber sicherlich auch nicht wesentlich schlechter. Aber sie ist anders geworden, und zwar vollkommen anders. Wenn ich daran denke, wie ich vor 40 Jahren die USA umrundet habe, mit Gitarre statt iPod,





Busticket und Hotels ohne Internet und analoger Landkarte statt Google Maps. Klingt nach Nostalgie und ist es auch. Die Briefe meiner Freundin kamen damals postlagernd an Orten an, wo ich möglicherweise einmal vorbeikommen könnte. Jetzt verlaufen derartige Reisen etwas anders, aber genauso schön und interessant.

Mit diesem Buch begeben sich mich auf eine ganz andere Reise und will herausfinden, was wirklich hinter diesen Disruptionen und Verschmelzungen steckt, ob mich die Digitalisierung nervös machen oder glücklich stimmen soll und überhaupt: Wie passt das Ganze zusammen?

Dabei allerdings hilft die Digitalisierung mit Fakten, Beispielen, Protagonisten und vielem anderen, was man bereits im Internet recherchieren kann. Dazu kommen alle die Menschen, mit denen man in den persönlichen Dialog treten und diskutieren kann. Natürlich muss man nicht alles glauben, was man liest und hört. »Alternative Fakten« oder »postfaktische Überlegungen« lauern nicht nur in der Politik, sondern auch im Umgang mit der Digitalisierung und der Arbeitswelt.

Dies gilt ganz besonders für eine Idee, die dem vorliegenden Buch den Namen gegeben hat, nämlich das »Work-Life-Blending«¹⁰. Wie wir sehen werden, ist gerade dieses Wort eine Schöpfung mit hochgradig manipulativer Wirkung, die es uns schwer macht, zum eigentlichen Kern vorzudringen.

Angeblich angesagt: Work-Life-Blending = fließender Übergang zwischen dem Beruf und dem Privatleben.

Um es ganz praktisch auszudrücken: »Zum Beispiel wird Berufliches auch nach Feierabend erledigt oder die Freizeit mit den Kollegen verbracht.«¹¹

Warum soll ich überhaupt noch nach Hause gehen, wenn mein Arbeitsplatz mir alles bietet, was ich brauche? Obst, soziale





Kontakte, Schlafkojen, Stehschreibtische, luftige Großraumlanschaften in anregenden Farben: bald (oder jetzt schon) alles gegeben. Work-Life-Blending animiert uns zu Daueraktivität – vielleicht nicht mehr nur im Büro, sondern auch im Zug, im Café und im Strandbad.

Auf Kongressen wird gejubelt: Die Macht des Kollektivs ist mit uns, Energie überall, wir brechen begeistert ins Ungewisse auf und ohne Führung sind wir rund um die Uhr im perfekten Work-Life-Blending glücklich. Progressive Animatoren in Turnschuhen verkünden uns von der Bühne das Evangelium der neuen Arbeit, die eigentlich keine Arbeit ist. Wir sehen in einem Vortrag die Traumwelten im Silicon Valley und begeben uns bei flotter Musik auf HR-Safari nach Berlin.

Work-Life-Blending klingt vielleicht gut, ist es aber vielleicht gar nicht. Work-Life-Blending klingt klein und unschuldig, betrifft aber den Großteil unseres Lebens. Genauer gesagt: Bei acht Stunden Schlaf betrifft Work-Life-Blending zwei Drittel unseres Lebens zwischen Schule und Ruhestand, also 262 080 Stunden.

Was wir zurzeit über diese neue Arbeitswelt lesen, macht rund um die Uhr glücklich. Erfolgsrezepte gibt es genug. Besonders schön die Idee von Lee McAteer¹²: Wenn er nicht gerade seine Mitarbeiter nach Las Vegas einlädt, versteckt er am Abend 250 000 Plastikbälle im Büro und sich vor Arbeitsbeginn wie Sheldon Cooper in diesen Bällen. Ob er auch Bazinga gerufen hat?

Vorher gab es einen ganz anderen Hype, nämlich die Work-Life-Balance mit dem Ziel, zwei gleich wichtige Teile im Leben zu haben:

Angeblich veraltet: Work-Life-Balance = ausgeglichenes Verhältnis zwischen Beruf und Privatleben.

Auch wenn »Work-Life-Balance« wissenschaftlich solide erforscht¹³, in seinen verschiedenen Implikationen analysiert¹⁴





und gerade für Europa durchaus typisch¹⁵ ist, wird es aktuell mit aufoktrozierter Unfreiheit gleichgesetzt¹⁶, also geächtet. Wer genau will das aber? Und warum? Und wie? Und bekommen wir wirklich, was uns versprochen wird? Oder ist es tatsächlich nichts anderes als eine ganz große Mogelpackung?

Machen wir es doch wie in *CSI* (Crime Scene Investigation), der CBS-Fernsehserie¹⁷ aus den USA, die hochprofessionelle kriminaltechnische Untersuchungen zeigt, bei denen aus vielen kleinen Einzelsteinchen konsistente und die Realität abbildende Schlussfolgerungen entstehen.

Was ich wissen will: Werden wir am Ende belogen, betrogen, manipuliert? Der Verdacht drängt sich auf. Doch durch wen und warum? Kann und soll es uns beruhigen, wenn alle »relevanten« politischen Parteien sich bei unserer Arbeitswelt verblüffend einig sind und sich immer mehr wie durch geheime Koordination darauf verständigen, wie sie in einheitlicher Form uns Bürgern Zusammenhänge klarmachen? Oder laufen sie genauso blind hinter irgendetwas her? Aber warum? Und wie? Gibt es wirklich den Widerspruch zwischen Lebensqualität und Arbeit, der sich nur durch Work-Life-Blending auflösen lässt?

Jetzt bleibt nur noch ein Punkt und dann kann das Buch beginnen: Warum steht in der Überschrift das Wort Kaktus?

Der Kaktus ist ein Symbol für die Generation Z. Mit ihr habe ich mich in einem anderen Buch¹⁸ ausführlich beschäftigt und kann es deshalb hier kurz machen: Die Generation Z sind die Jugendlichen, die ab den 1990er Jahren geboren wurden und jetzt langsam auch ins Berufsleben vordringen. Sie unterscheidet sich in vielen Punkten von den vorangegangenen Generationen, vor allem in ihrem Realismus, ihrer Suche nach klaren Strukturen und auch darin, dass für sie Beruf und Privatleben gleich wichtig sind. Diese Generation Z möchte eine Arbeitswelt, in der sie sich wohlfühlt. Und ein Symbol für dieses Wohlfühlen ist der eigene Schreibtisch, auf dem das Bild von Freund oder Freundin steht, möglicherweise aber auch eine Pflanze, wobei sich hier der



durchaus pflegeleichte Kaktus anbietet. Diese junge Generation gilt es in ihrer Andersartigkeit bei Diskussion und Konzeption unserer Arbeitswelt zu berücksichtigen – denn es wird primär irgendwann ihre Welt sein.

Aber unabhängig davon stellt sich eine weitere Frage: Selbst wenn – warum auch immer – Work-Life-Blending heute als hip gilt, kann es nicht sein, dass dieses Konzept vielleicht ähnlich schnell »veraltet« wie Work-Life-Balance? Brauchen wir nicht doch etwas mehr Nachhaltigkeit in der Arbeitswelt? Kombiniert mit menschenfreundlicher Innovation?

