

**FACHHOCHSCHULE DES BFI WIEN
MBA DIGITAL TRANSFORMATION**

MASTER THESIS

zur Erlangung der akademischen Bezeichnung

MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION (MBA)

Digital Transformation

Potenziale eines neu zu planenden Zentrums für „Digitale Transformation in Ostfriesland in Zusammenarbeit mit Coworking Spaces der Region“

Eingereicht von: **Vicki Janssen**

Begutachter/in: **Antje Albrecht, MBA**

Veranstalter: Fachhochschule des BFI Wien GmbH

Wohlmutterstraße 22

1020 Wien

Aurich, 26.02.2023

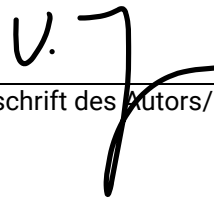
Eidesstattliche Erklärung

Ich, Vicki Janssen, versichere, dass ich die Regeln des wissenschaftlichen Arbeitens eingehalten habe, insbesondere, dass ich die Masterarbeit selbständig verfasst und mich anderer als der im beigefügten Literaturverzeichnis angegebenen Quellen nicht bedient habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Veröffentlichungen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Ich versichere weiters, dass ich diese Masterarbeit bisher weder im Inland noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Mir ist bewusst, dass auch nach positiver Beurteilung der Masterarbeit die Aufdeckung eines Verstoßes gegen die Regeln des wissenschaftlichen Arbeitens (insbesondere bei Vorliegen eines Plagiats) die Einleitung eines Verfahrens zur Nichtigerklärung der Beurteilung sowie des akademischen Grades zur Folge hat.

Aurich, 26.02.2023

Ort, Datum



Unterschrift des Autors/der Autorin

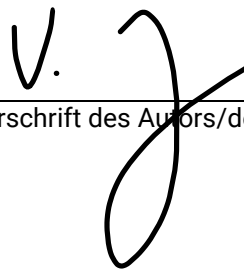
Einverständniserklärung

Mit meiner Unterschrift räume ich der FH des BFI Wien das campusweite (FH-Standorte) Nutzungsrecht ein, meine Masterarbeit auf einer Intranet-Plattform, im Sinne des §18a Urheberrechtsgesetzes, zur Verfügung zu stellen und für Lehr- und Forschungszwecke zu vervielfältigen.

Ich bin weiters damit einverstanden, dass meine Masterarbeit von der FH des BFI Wien GmbH bei Prämierungsveranstaltungen bzw. -bewerben nach Rücksprache mit dem/der AutorIn bzw. den AutorInnen eingereicht wird.

Aurich, 26.02.2023

Ort, Datum



Unterschrift des Autors/der Autorin

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Zielsetzung und Forschungsfragen der Arbeit	3
1.2	Übersicht über die Arbeit	4
2	Begriffserklärungen und theoretische Grundlagen	5
2.1	Aspekte der digitalen Transformation.....	6
2.1.1	Herausforderungen der digitalen Transformation	7
2.1.2	Eine neue Arbeitswelt entsteht	11
2.1.3	New Work nach Frithjof Bergmann.....	14
2.2	Die Rolle von Coworking Spaces in der digitalen Transformation.....	15
2.2.1	Geschichte der Coworking Bewegung	16
2.2.2	Was ist ein Coworking Space und was nicht?	18
2.2.3	Räume, Netzwerke und Workshops in CWS	20
2.3	Zentrum für digitale Transformation.....	23
2.4	Vision für das Zentrum für digitale Transformation Ostfriesland (ZEDTO) ...	28
2.5	Stakeholder:in-Analyse	32
2.6	Ostfrieslands geschichtliche Besonderheiten	33
3	Empirische Untersuchung	37
3.1	Methodenauswahl und Begründung.....	37
3.2	Expert:inneninterviews.....	38
3.3	Interviewleitfaden.....	40
3.4	Zusammenfassende Aussagen der Expert:innen	40
3.5	Qualitative Inhaltsanalyse	59
3.6	Kategorienbildung	59
3.7	Kategorienzuordnung	64
3.8	Ausgesuchte Ergebnisse pro Kategorie	64
4	Beantwortung der Forschungsfrage	71
5	Conclusio	76

Anhangsverzeichnis

Nr.	Bezeichnung	Seite
Anlage A:	Interviewpartner:innen	84
Anlage B:	Vollständiger Leitfaden.....	85
Anlage C:	Inhaltlich-semantische Transkription.....	87
Anlage D:	Zuordnung Kategorien Experteninterviews.....	89
Anlage E:	Transkripte der Interviews.....	98

Abbildungsverzeichnis

Nr.	Bezeichnung	Seite
	Abbildung 1: Ostfriesland-Wappen	35
	Abbildung 2: Friesische Freiheit	35

Tabellenverzeichnis

Nr.	Bezeichnung	Seite
	Tabelle 1: Themenfelder	30
	Tabelle 2: Übersicht Interviewpartner:innen, Quelle: eigene Darstellung	39
	Tabelle 3: Kategorienbildung Quelle: eigene Darstellung	63
	Tabelle 4: Auszug - Aussagen und Zuordnung. Quelle: eigene Darstellung.....	64

Abkürzungsverzeichnis

BANI	Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible
BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
CWS	Coworking Space(s)
ESF	Europäischer Sozialfonds
FOKUS	Fraunhofer Institut für Offene Kommunikationssysteme
GCF e.V.	German Coworking Federation e.V.
IKT	Informations- und Kommunikationstechnologie
IoT	Internet of Things
KI	Künstliche Intelligenz
KMU	Kleine und mittlere Unternehmen
RZZ	Regionales Zukunftszentrum
VUCA	Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity
VOPA+	Vernetzung, Offenheit, Partizipation, Agilität plus Vertrauen
WCY	World Competitiveness Yearbook
ZEDTO	Zentrum für Digitale Transformation Ostfriesland

Abstract

The topic of digital transformation is currently being picked up by many trade journals, books and at various conferences in a business context. Therefore, more and more entrepreneurs feel compelled to break new ground. The changes are omnipresent. Managers are therefore consultants and coaches, employees work in a self-organized and self-responsible manner. The pace of change is impressively high. It must be noted that some entrepreneurs and employees can hardly keep up. There are big changes in every area of life. As a result of the pandemic alone, people had to learn how to organize themselves, collaborate online and constantly use new tools. As a result, many people in East Friesland have become aware that there is a lack of infrastructure in the form of cell phone reception or a reasonable internet connection. Homeschooling and home office was hardly possible in some households.

How can a center for digital transformation in East Friesland be useful? What needs and requirements do companies and employees in the region have for such a center? How do offers have to be communicated in order to inform as many people as possible and what role can coworking spaces that are close to home play?

In the form of guided interviews, representatives of the individual groups were asked about their experiences and assessments. In this way, not only the individual wishes could be recorded in individual interviews, but also supra-individual challenges could be identified through the scientific merging of the individual results. In addition, concrete recommendations for the center in connection with coworking spaces were developed.

The most important findings are that local learning opportunities are necessary. Offers are needed for people who want to get to know the terms first, but also for professionals who want to learn more. The second insight is that a coworking space is not only seen as a place of work but also as a place of learning. Local exchange of experience must be encouraged and made possible.

1 Einleitung

Das World Competitiveness Yearbook (WCY) veröffentlicht jedes Jahr eine Weltrangliste der Wettbewerbsfähigkeit. Dabei werden Länder danach geordnet und analysiert, wie sie ihre Kompetenzen lenken, um sich zukunftsfähig aufzustellen. Im Jahr 2022 führt Dänemark zum ersten Mal das Ranking an. Deutschland bleibt unverändert auf Platz 15 von insgesamt 63 Volkswirtschaften.¹

Laut dem Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz lag der Digitalisierungsindex im Jahr 2021 bei 108,0. Im Jahr 2020 lag er noch bei 100. Die deutsche Wirtschaft ist demnach digitaler geworden.² Dieser Index wird jährlich mithilfe von 37 Indikatoren ermittelt. Bei genauer Betrachtung konnte festgestellt werden, dass die Digitalisierung recht unterschiedlich voranschreitet. So fallen Unterschiede in den Branchen, aber auch in den Bundeslandgruppen auf. Große Unternehmen, die Bundeslandgruppen Süd und die Informations- und Kommunikationstechnologie-Branche (IKT) sind deutliche Vorreiter in der Digitalisierung. Der ländliche Raum, das produzierende Gewerbe und kleine Unternehmen sowie die Bundeslandgruppe Ost, haben hingegen einen Aufholbedarf.³

Passend dazu veröffentlichte die Prognos AG den Zukunftsatlas 2022. Hier werden Zukunftschancen und -risiken von 400 Kreisen und kreisfreien Städten Deutschlands ermittelt. Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung flossen in die Bewertung ein. Anhand von 29 makro- und sozioökonomischen Indikatoren wurden vier große Themenfelder eruiert. Dazu gehörten Demografie, Arbeitsmarkt, Wettbewerb und Innovation sowie Wohlstand und soziale Lage. Zu den Regionen mit den besten Zukunftschancen gehören der Landkreis München, die Stadt Erlangen und die Stadt München. Die Region Ostfriesland schnitt hier eher schlecht bis sehr schlecht ab. So liegt der Landkreis Aurich bei den Zukunftschancen auf Platz 343, der Landkreis Leer auf Platz 209, der Landkreis Wittmund auf Platz 292 und die Stadt Emden auf Platz

¹ Vgl. IMD business school (Juni 2022) online.

² Vgl. BMWK (o.J.) online.

³ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2022) online.

349 von 400.⁴ Doch was macht der Landkreis Leer besser als andere Landkreise und die Stadt Emden in der Region Ostfriesland? Laut einem Interview vom 6.11.2022 in der Ostfriesen Zeitung mit dem Innovationsforscher Uwe Gundrum aus Norden, läge die positive Entwicklung des Landkreises Leer vor allem in den Bemühungen um die IT-Wirtschaft. Ein Digital-Hub wäre eröffnet worden, es gäbe verschiedene Netzwerke und Kooperationen im Bereich der Software-Branche. Insgesamt gäbe es Bemühungen, dass die Landkreise und Städte kooperieren und die Region Ostfriesland zusammen bewerben würden. Leider würden bis jetzt diese Bemühungen aufgrund örtlicher Egoismen scheitern. Dabei betont Gundrum, dass gerade eine gutes Bildungs- und Betreuungsangebot durch die Kommunen sichergestellt werden müsse.⁵

Ergänzend möchte die Autorin darauf hinweisen, dass es in der Region Leer bereits einige Coworking Space (CWS) gibt. In Aurich oder dem nahen Umland versucht die Autorin bereits seit 3 Jahren einen CWS aufzubauen. Durch die Unterstützung einer Investorengruppe konnte bereits von Oktober 2020 bis September 2021 erfolgreich ein Proof-of-Concept an den Standorten in Aurich und Norddeich durchgeführt werden. In den CWS sollten verschiedene Bildungsangebote in Präsenz etabliert werden, was jedoch durch die Pandemie erschwert wurde. Viele Angebote, wie Barcamps und Vernetzungsangebote konnten aufgrund der Homeoffice-Pflicht bzw. anderer Verordnungen nicht vor Ort, sondern nur digital durchgeführt werden. Trotzdem konnte der Bedarf an diesen Angeboten festgestellt werden. Obwohl die Raumsuche für einen CWS seit nunmehr drei Jahren erfolglos gewesen ist und von der Wirtschaftsförderung bisher kaum Unterstützung bzw. Interesse an diesem Thema bestanden hat, wird durch die Autorin stetig an einem Konzept für einen kuratierten CWS und einem Zentrum für digitale Transformation in Ostfriesland in Verbindung mit CWS gearbeitet. Wie verschiedenen Berichten entnommen werden kann, bzw. wie die Autorin durch eine Anstellung bei der Firma Enercon selbst erlebt hat, haben große Unternehmen wie die Firma Enercon die notwendigen Ressourcen für Innovationen, passende Weiterbildungsangebote für die eigenen Mitarbeitenden und die Umgestaltung der Räume. Doch welche Bedarfe und Möglichkeiten haben kleine und mittelständige

⁴ Vgl. Arnd et al. (September 2022), S. 4 ff.

⁵ Vgl. Braun (06.11.2022) online.

Unternehmen in der Region Ostfriesland beim Thema digitale Transformation und wie können wohnortnahe CWS dabei eine Unterstützung sein? Immerhin bedeutet die digitale Transformation einen Wandel der Unternehmenswelt - auch in Ostfriesland.⁶

1.1 Zielsetzung und Forschungsfragen der Arbeit

Wie kann effizient und effektiv den Menschen in Ostfriesland auf dem Weg durch die Veränderungen im beruflichen wie privaten Umfeld durch ein Zentrum für digitale Transformation geholfen werden? Durch Literaturrecherchen und Experteninterviews sollen Antworten gefunden werden.

Es ist nicht Ziel dieser Arbeit ein allgemein gültiges Konzept zum Aufbau eines Zentrums für digitale Transformation, in beliebigen Regionen, zu erstellen. Die Voraussetzungen werden regional unterschiedlich sein und der Erfolg ist abhängig von den Menschen, die diese Zentren finanzieren, aufbauen, führen und nutzen werden. Daher werden in dieser Arbeit die Bedürfnisse und Anforderungen der Unternehmer:innen und Mitarbeitenden im Raum Ostfriesland untersucht. Andere Stakeholder:innen-Gruppen werden zwar erwähnt jedoch nicht näher betrachtet. Im Rahmen dieser Masterarbeit werden die folgenden Forschungsfragen beantwortet:

- 1. Welche Erwartungen und Bedürfnisse haben Unternehmer:innen und Mitarbeitende an ein Zentrum für digitale Transformation in Ostfriesland? Welche Rolle können dabei die wohnortnahen Coworking Spaces einnehmen?*
- 2. Welche Handlungsempfehlungen können daraus abgeleitet werden?*

Diese wissenschaftliche Arbeit versteht sich als Einführung in das Thema und soll erste Erkenntnisse und Ideen aufzeigen. Weitere Forschungen werden das Thema konkretisieren können.

⁶ Vgl. Technikum Wien Academy (o.J.) online.

1.2 Übersicht über die Arbeit

Um die Forschungsfragen beantworten zu können, wird zuerst ein theoretisches Grundverständnis über die Themen digitale Transformation und ihre Bedeutung für die Unternehmer:innen und Mitarbeitenden dargestellt. Danach werden die Vision für ein Zentrum für digitale Transformation in Ostfriesland (ZEDTO) sowie die zu erwartenden Aufgaben in Verbindung mit CWS vorgestellt. Anschließend erfolgt eine kurze Einführung zu den möglichen Stakeholder:innen für das ZEDTO. Welche Stakeholder:innen sind bereits bekannt bzw. könnten relevant sein? Diese Themen werden im Abschnitt zwei nachzulesen sein. Die Anforderungen an ein Zentrum für digitale Transformation werden anhand von Expert:inneninterviews in Abschnitt drei – Empirische Untersuchung – verifiziert. Als Expert:innen sollen Vertreter:innen aus den Bereichen Unternehmer:innen und Mitarbeitende interviewt werden. Sie können aufgrund ihrer Erfahrungen und Bedürfnisse wertvolle Aussagen treffen. Die Zusammenfassung der Ergebnisse ist in Abschnitt vier zu finden. Hier werden zentrale Ergebnisse und Antworten auf die Forschungsfrage gegeben. In der Conclusio werden relevante Erkenntnisse abschließend zusammengefasst.

2 Begriffserklärungen und theoretische Grundlagen

Das jährlich stattfindende World Economic Forum in Davos im Jahre 2016, stand unter dem Hauptthema „Vierte industrielle Revolution“. Unter anderem wurden globale Herausforderungen benannt, die eine Zusammenarbeit erfordern. Dazu gehören die Lebensmittelsicherheit, das Thema Einkommensungleichheit und deren Folgen, die Arbeitswelt der Zukunft, der Klimawandel, die Zukunft des globalen Finanzwesens, die Zukunft des Internets, die Gleichstellung der Geschlechter, ein zukunftssicheres Gesundheitswesen für alle Menschen und der Zusammenhang zwischen dem globalen Handel und Investitionen. Welche Auswirkungen das Internet auf unsere Art zu leben, zu arbeiten, zu produzieren und zu konsumieren haben wird, wurde klar. Das neue Zeitalter der technologischen Transformation, welches durch das allgegenwärtige und mobile Internet vorangetrieben wird, wird unsere Welt nachhaltig verändern.⁷

Der Vollständigkeit halber soll noch die ersten drei Abschnitte erwähnt werden. Die erste industrielle Revolution war die Nutzung von dampfbetriebenen Maschinen in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts. Die zweite industrielle Revolution war die Nutzung der Elektrizität um 1920. Die dritte industrielle Revolution war die IT-gestützte Automatisierung der Produktion um 1970.⁸

Die Digitalisierung und die damit einhergehende digitale Transformation sorgen für neue Schlagworte wie IoT (Internet of Things), Big Data, Cloud-Computing, Virtual Reality und Argumented Reality, um nur ein paar Begriffe zu nennen. Gerade der Begriff Digitalisierung wird im allgemeinen Sprachgebrauch übergreifend verwendet. Dabei ist es wichtig, die korrekte Bedeutung der einzelnen Begriffe zu kennen und diese richtig anzuwenden, um Missverständnisse zu vermeiden bzw. für diese Arbeit gültige Begriffe zu definieren. Denn ursprünglich bedeutet Digitalisierung nichts anderes als die Umwandlung von physischen Daten in digitale Daten. Dabei ist die Digitalisierung viel komplexer. Durch die digitale Datenverarbeitung werden immer mehr

⁷ Vgl. World Economic Forum (2016) online.

⁸ Vgl. Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (2020), S.3.

Lebensbereiche und Prozesse verändert. In der Fachliteratur konnte noch keine einheitliche Definition für den Begriff Digitalisierung gefunden werden. Ähnlich ist es mit der digitalen Transformation. Daher soll im nächsten Abschnitt auf die verschiedenen Aspekte eingegangen werden.

2.1 Aspekte der digitalen Transformation

Nach Krcmar und Oswald sind vier Eigenschaften charakteristisch für die digitale Transformation. Sie ist unausweichlich, unumkehrbar, von enormer Schnelligkeit geprägt und unsicher in der Ausführung. Daher sollten sich nicht nur Unternehmer:innen die Frage stellen, wie die Veränderung aktiv mitgestaltet werden kann. Die gesamte Gesellschaft ist gefragt.⁹

Der demografische Wandel, die Urbanisierung und die Globalisierung stellen die Menschheit vor Herausforderungen, denen ohne den Einsatz von innovativen und digitalen Technologien nicht begegnet werden kann. Bereits heute möchten Menschen auf den erlangten Komfortgewinn durch die neuen Technologien nicht mehr verzichten. Allein der Verzicht auf das Smartphone ist für viele Menschen undenkbar. Die Entwicklungsgeschwindigkeit und Dynamik im Bereich der digitalen Technologien macht es vielen Branchen schwer, sich erfolgreich am Markt zu positionieren. Es ist kaum vorhersehbar, welche Angebote zukünftig erfolgreich sein werden. Zusätzlich kann sich das Management nicht mehr wie früher für den Einsatz bestimmter technischer Standards entscheiden. Der Einsatz neuer Technologien muss im individuellen Unternehmenskontext abgeschätzt werden. In fast jeder Branche gibt es bereits heute die digitalen Gewinner:innen und einige Verlierer:innen. Unternehmen arbeiten an neuen, innovativen Geschäftsmodellen. Wie nachhaltig und profitabel diese sein werden, wird die Zukunft zeigen.¹⁰

Unternehmen müssen heute so geführt werden, dass zum jeweiligen Zeitpunkt genügend Fach- und Methodenkompetenz zur Verfügung steht. Gerade für KMU

⁹ Vgl. Krcmar, Helmut / Oswald, Gerhard (2018), S.1.

¹⁰ Vgl. Krcmar, Helmut / Oswald, Gerhard (2018), S.7 ff.

erscheint dies eine nahezu unlösbaren Aufgabe zu sein. Das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) veröffentlichte bereits 2014 das Buch „Faszination Coworking – Potenziale für Unternehmen und Ihre Mitarbeiter“ im Rahmen des „Verbundforschungsprojekt Office 21“. Partnerunternehmen waren unter anderem die adidas Group, BMW AG, Microsoft Deutschland GmbH, Vodafone GmbH und viele andere. Das gemeinsame Ziel war die zukünftigen Entwicklungen zu identifizieren und Handlungsempfehlungen für eine neue Arbeitswelt im Unternehmen zu entwickeln. Schon im Jahr 2014 beschrieben die Autoren in diesem Projekt, wie wertvoll CWS für Unternehmen sein können.¹¹

2.1.1 Herausforderungen der digitalen Transformation

Aus den unterschiedlichen Aspekten wird deutlich, dass Unternehmen, Mitarbeitende, Führungskräfte und die Bevölkerung insgesamt, vor neuen Herausforderungen stehen. Die Geschäftsmodelle, Dienstleistungen und Produkte werden durch digitale und gesellschaftliche Einflüsse schneller und radikaler verändert als jemals zuvor. Wandel ist ein andauernder und dynamischer Prozess. Kund:innen rücken mit den Bedürfnissen in den Fokus der Unternehmen. Störungen, Neuorientierung und ständige Veränderungen erfordern ein radikales Umdenken.¹²

Um abschätzen zu können, welche Trends und Entwicklungen in Zeiten der Disruption und Transformation relevant sein werden, haben Tewes et al. Megatrends identifiziert. An dieser Stelle soll auf diese eingegangen werden, da sie zukünftige Geschäftsmodelle vermutlich stark beeinflussen werden und gleichzeitig einige Herausforderungen darstellen.¹³

1. Konnektivität oder auch Verbindungsfähigkeit gehört laut Tewes et al. zu den wirkungsstärksten Megatrends. Durch die neuen Kommunikationstechnologien

¹¹ Vgl. Rief, Stefan / Stiefel, Klaus-Peter / Weiss, Agnes (2014), S.7.

¹² Vgl. Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (2020), S.9 ff.

¹³ Vgl. Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (2020), S.22.

findet ein sozialer Wandel statt. Menschen müssen den Wandel ganzheitlich verstehen und über Netzwerkkompetenzen verfügen.

2. Die Individualisierung ist eng mit der Konnektivität und der Geschlechterschiebung verbunden. Dieser Megatrend hat weitreichende Einflüsse auf die personalisierte Entwicklung von Wertangeboten.
3. Geschlechterschiebung und damit die Rolle der Frau, verändert sich. Künftig werden Frauen mit ihren Fähigkeiten mehr Einfluss bei wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entscheidungen nehmen.
4. Gesundheit wird durch eine optimierte medizinische Versorgung und Ernährung gefördert.
5. Verantwortung und Nachhaltigkeit rücken weiter in den Fokus. Unternehmen und Kund:innen fordern einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen.
6. Urbanisierung wird neue Megastädte entstehen lassen. Durch intelligente Verkehrsplanung werden Innenstädte deutlich vom Güter- und Durchgangsverkehr befreit. Individuelle Lebensbedürfnisse der Menschen werden befriedigt.
7. Eine neue Weltordnung durch die Machtansprüche von China, Indien und afrikanischen Ländern, könnten zu Verteilungskämpfe um Macht und Ressourcen führen.
8. Das soziale Ungleichgewicht wird sich vergrößern. Daher sind neue gesellschaftliche Konzepte notwendig, um für mehr soziale und gesellschaftliche Gerechtigkeit zu sorgen.
9. Mobilität wird sich verändern. Durch das autonome Fahren wird in ferner Zukunft der Besitz eines Autos nicht mehr notwendig sein. End-to-End Lösungen werden neue Möglichkeiten bieten.

10. Bildung und lebenslanges Lernen werden neue Bildungskonzepte fordern.¹⁴

Neben diesen Megatrends gibt es weitere Digital- und Technologietrends wie z.B. Künstliche Intelligenz (KI), Big Data und Robotik, um nur eine kleine Auswahl zu nennen. Auch diese Trends werden für neue Geschäftsmodelle von immenser Bedeutung sein.¹⁵

Diese Megatrends sind nicht nur international und national interessant. Das Bundesland Niedersachsen, zu dem Ostfriesland gehört, hatte im Juli 2019 elf Wissenschaftler:innen damit beauftragt, ein Gutachten für die Zukunft Niedersachsens zu erarbeiten. Dieses Gutachten wurde im März 2021 der Landesregierung übergeben. Darin wurden fünf wichtige Herausforderungen sowie deren Konsequenzen diskutiert. Neben der Bewältigung der Coronakrise, wird eine besondere Herausforderung für Niedersachsen der demografische Wandel sein. Insgesamt altert die Bevölkerung. In einigen Regionen ist zusätzlich eine starke Abwanderung zu beobachten. Wie kann damit erfolgreich das Ziel gemeistert werden, gleichwertige Lebensverhältnisse für alle Bürger:innen zu gewährleisten? Wichtige Meilensteine bei der Zielerreichung sind der Auf- und Ausbau der öffentlichen Infrastruktur für Mobilitäts- und Bildungsangebote, die medizinische Versorgung bzw. Pflege und entsprechende Verwaltungsdienstleistungen in dünn besiedelten Regionen. Ein weiterer Meilenstein wäre die Gewinnung und Sicherstellung von ausreichend Fachkräften. Niedersachsen ist geprägt von einer starken Landwirtschaft und Automobilindustrie. Damit ist das Bundesland besonders beim Klimaschutz gefordert. Der Wirtschaftszweig der erneuerbaren Energien, wie z.B. der Windkraftenergie, könnte einen Beitrag zur klimafreundlichen Energieversorgung bieten. Dafür müssen aktuell jedoch weitere politische Fragen geklärt werden. Die Bewahrung des gesellschaftlichen Zusammenhalts und die Globalisierung stellen weitere langfristige Herausforderungen dar. Auf diese soll an dieser Stelle nicht weiter eingegangen werden. Jedoch die fünfte Herausforderung – die Digitalisierung – soll hier intensiver betrachtet werden. Denn

¹⁴ Vgl. Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (2020), S.23(gilt für die gesamte Aufzählung).

¹⁵ Vgl. Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (2020), S.23.

die Coronakrise hat neben einem positiven Digitalisierungsschub auch die Schwächen auf diesem Gebiet offengelegt.¹⁶

Die Digitalisierung hat sich inzwischen als zentrale Querschnittsaufgabe für die Politik etabliert. Es gibt kaum einen Bereich, in dem keine digitalen Technologien entwickelt und genutzt werden. Der Begriff der „digitalen Daseinsvorsorge“ steht für die Verantwortung des Staates, für die digitalen Rahmenbedingungen und deren Ausgestaltung für die Wirtschaft und das gesellschaftliche Leben, zu sorgen. Der Staat ist aufgefordert, die Voraussetzungen für die Nutzung der neuen Technologien zu schaffen. Insbesondere gehört dazu der Ausbau der Infrastruktur im Festnetz- und Mobilfunkbereich, sowie die Gewährleistung der Sicherheit und die Digitalisierung der öffentlichen Verwaltung. Jeder Mensch sollte Zugang zu den neuen Technologien bekommen. Jedoch haben noch immer 14 Prozent der Menschen ab 14 Jahren keinen Zugang zum Internet, weitere vier Prozent nutzen das Internet kaum. Dieser Gruppe soll eine digitale Teilhabe ermöglicht werden, um die soziale Ungleichheit nicht weiter zu verstärken.¹⁷ Auch die Wirtschaft ist von der Funktionsfähigkeit der neuen Technologien abhängig. Dazu gehören nicht nur der Zugang zu einem schnellen und stabilen Internetanschluss, sondern auch die Cybersicherheit. Des Weiteren wurde bereits 2017 das Onlinezugangsgesetz des Bundes verabschiedet. Bis Ende 2022 sollten alle Verwaltungsleistungen der öffentlichen Verwaltung des Bundes, der Länder und der Kommunen online über Verwaltungsportale abgewickelt werden können. Insgesamt ist es dem Land Niedersachsen nicht gelungen, die bisherigen Ziele zu erreichen. Der Deutschland-Index des Fraunhofer-Instituts für Offene Kommunikationssysteme (FOKUS) kommt zum Ergebnis, dass Niedersachsen in den meisten Teilbereichen eher unterdurchschnittliche Werte erreicht. Der Breitbandausbau unterscheidet sich in den Regionen erheblich. Ähnlich ist es mit der Netzabdeckung bei den Mobilfunkstandards. Gerade für innovative KMU, die eher im ländlichen Raum ansässig sind, ist jedoch der Ausbau der benötigten Infrastruktur zwingend notwendig.¹⁸ Die Politik ist angehalten für den Ausbau der Infrastruktur zu

¹⁶ Vgl. Land Niedersachsen (2021), S.8 ff.

¹⁷ Vgl. Land Niedersachsen (2021), S.116.

¹⁸ Vgl. Land Niedersachsen (2021), S.122 f.

sorgen. Aber auch Bürger:innen und Unternehmer:innen müssen sich den neuen Technologien öffnen und lernen, diese zu nutzen. Viele Institutionen wie z.B. die Industrie- und Handelskammer, aber auch die Mittelstands-Kompetenz-Zentren sowie das Zukunftszentrum, bieten durchaus wertvolle Vorträge und Workshops branchenspezifisch an. Das Interesse an diesen Angeboten darf seitens der Zielgruppen noch deutlich steigen.

Welche Handlungsoptionen gibt es laut Gutachten für das Land Niedersachsen und damit für Ostfriesland? Es soll bis 2030 eine ressortübergreifende Digitalisierungsstrategie für Niedersachsen erarbeitet werden. Dabei geht es um Querschnittsthemen wie eine Plattformstrategie, Cybersicherheit, Zusammenarbeit zwischen Staat und Wirtschaft, die Rolle der Kommune und Daten-Governance, um nur einen kleinen Auszug zu zitieren.¹⁹ Ob das Ausreichen wird bzw. die Maßnahmen noch rechtzeitig greifen können, um das Land Niedersachsen als Wirtschaftsstandort und lebenswerten Ort in Deutschland darstellen zu können, wird die Zeit zeigen. Aus Sicht der Autorin sollte nicht noch mehr Zeit verstreichen. Es wird viel gefordert und geredet aber zu wenig gehandelt und umgesetzt.

In Deutschland wird noch immer an dem Projekt zur digitalen Identität gearbeitet. So wie alle Bürger:innen eine Steuernummer von Geburt an zugewiesen bekommen, sollte dies nach Auffassung der Autorin auch mit einer sogenannten Smart-eID möglich sein. Die rechtlichen Grundlagen wurden zum 1. September 2022 geschaffen. Es konnten jedoch noch nicht alle technischen Hürden für dieses komplexe Vorhaben genommen werden.²⁰

2.1.2 Eine neue Arbeitswelt entsteht

Geschichtlich betrachtet, war eine der letzten großen Visionen zur Arbeit von morgen, das Ende der Kinderarbeit, mehr Arbeitsschutz in den Fabriken, Ruhepausen und der Acht-Stunden-Tag. Diese Entwicklung war nicht unumstritten und auch heute herrscht

¹⁹ Vgl. Land Niedersachsen (2021), S. 122 ff.

²⁰ Vgl. Bundesministerium des Innern und für Heimat (10.02.2021) online.

nicht immer Konsens. Nicht alle Menschen können sich vorstellen, dass sich die Arbeit in Richtung New Work entwickeln kann. Wissensarbeiter:innen können an jedem beliebigen Ort mit dem Laptop und einer stabilen Internetverbindung arbeiten. Schichtarbeiter:innen können die gewünschten Arbeitszeiten über eine App in den Organisationsplan eintragen. Das ist die heutige Vision zur Arbeit von morgen. Dabei ist dies längst keine reine Vision mehr. Es gibt durchaus Unternehmen und Menschen, die bereits so arbeiten und leben. Trotzdem können sich auch heute nicht alle Menschen vorstellen, wie das funktionieren soll. Es entsteht sogar der Eindruck, dass die digitale Transformation mit Blick auf die Arbeitswelt, polarisiert. Ein Teil der Menschen erkennt die Möglichkeiten der Selbstbestimmung und Selbstorganisation, bei anderen Menschen führt die digitale Transformation der Arbeitswelt zu großen Unsicherheiten.²¹

Das scheint verständlich, nicht jeder Mensch wird einfach seinen Beruf wechseln können und wollen. Gerade Menschen in der Fertigung sind ggf. nicht in der Lage bzw. gewillt, zum Beispiel zu einem IT-Experten umzuschulen. Auch wenn aufgrund der Pandemie plötzlich ein Drittel der Arbeitnehmenden in Deutschland im Homeoffice arbeiten musste und teilweise sogar produktiver war als in den Büros, hat die Pandemie gezeigt, dass die Arbeit im Homeoffice zwar von 65 Prozent der Angestellten auch nach der Pandemie gewünscht wird aber auch eben nicht die richtige Lösung für alle Menschen darstellt. Die Zusammenarbeit scheint auf eine hybride und individualisierte Arbeitsform hinauszulaufen.²²

Doch wie wollen Menschen, die ortsunabhängig arbeiten könnten, in Zukunft arbeiten? Wie definiert man Produktivität bei wissensintensiven Berufen und wie können optimale Bedingungen für Wissensarbeit geschaffen werden?

Vera Starker, Wirtschaftspsychologin und Mitgründerin des Berliner Thinktank „New Work Innovation“ veröffentlichte gemeinsam mit ihrem Team eine Studie zum Thema Produktivität. Um möglichst viele Unternehmen aus wissensintensiven

²¹ Vgl. Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017), S. 4.

²² Vgl. Fröhlich (2022), S.92.

Dienstleistungen für die Teilnahme an der zeitlich und kommunikativ aufwendigen Tagebuchstudie zu gewinnen, wurden 4.312 Beschäftigte in 25 Unternehmen aus 12 Branchen mit dem Schwerpunkt Wissensarbeit angeschrieben.²³ Die Ergebnisse können helfen, die genannten Ansatzpunkte bzw. Empfehlungen in Zukunft umzusetzen. Denn das zentrale Ergebnis der Studie lautet: Alle vier Minuten werden Beschäftigte in deutschen Unternehmen unterbrochen. Bei einer 40-Stunden-Woche sitzen die Beschäftigten 1,5 Tage in Meetings – 35 Prozent davon werden als irrelevant eingestuft. Für die Unternehmen entstehen dadurch Kosten in Höhe von 114 Milliarden Euro. Als zentrale Zeiträuber wurden Unterbrechungen benannt. Dazu gehörten E-Mails, Chat-Benachrichtigungen, Ansprachen von Vorgesetzten und Mitarbeitenden und Telefonanrufe. Der zweite große Zeiträuber zwei sei Multitasking. Auch wenn Menschen oft die Meinung vertreten, multitaskingfähig zu sein, ist es neurobiologisch nicht möglich. Lediglich das schnelle Wechseln zwischen unterschiedlichen Aufgaben ist möglich. Unnötige bzw. zu viele Meetings, ständige Unterbrechungen sowie Multitasking erhöhten das Stresslevel. Als Stressoren wurden in der Studie die Arbeit (Zeitdruck und hohe Aufgabenlast), Vereinbarkeit von Arbeits- und anderen Rollen sowie Sonstiges genannt. Interessant ist auch der Zusammenhang zwischen Fragmentierung und Digitalisierung. Denn es zeigte sich, dass Mitarbeitende, die viele verschiedene Tools nutzen, durch diese vermehrt unterbrochen werden und dazu neigen, Aufgaben parallel zu bearbeiten. Das erhöht das Stresslevel.²⁴

Um im digitalen Wissenszeitalter produktiv und innovativ arbeiten zu können, muss Wertschöpfung neu gedacht werden. Neuroergonomisches Arbeiten ist dafür eine Voraussetzungen. Dafür müssen neurowissenschaftliche, psychologische und ergonomische Aspekte berücksichtigt werden. Kernmaßnahmen dabei sind die Einführung von Fokuszeiten im gesamten Unternehmen, die Reduktion der eingesetzten Tools, die Reduktion der Fragmentierung, eine Meeting-Inventur, kein Smartphone im Wertschöpfungsprozess, eine neue Kultur der Konzentration, Fokus

²³ Vgl. Starker, Vera / Roos, Katharina / Bracht, Eva M. / Hanke, Daniel J./ Graudenz, Dirk / Coppik, Robert (2022), S.16.

²⁴ Vgl. Starker, Vera / Roos, Katharina / Bracht, Eva M. / Hanke, Daniel J./ Graudenz, Dirk / Coppik, Robert (2022), S.4 ff.

auf einzelne Initiativen und nicht alles auf einmal und eine Status-Analyse, um Entwicklungen qualitativ prüfen zu können.²⁵

Wenn über eine neue Arbeitswelt gesprochen wird, geht es nicht nur um Homeoffice, flexible Arbeitszeiten, einen Obstkorb oder Tischkicker im Büro. Vielmehr geht es aus Sicht der Autorin um eine neue Einstellung zu Leben und Arbeit. Denn am Ende kann der Mensch kaum zwischen Arbeitszeit und Freizeit unterscheiden. Es ist immer seine eigene Lebenszeit. Frithjof Bergmann gilt als Erfinder von New Work. Daher soll im nächsten Abschnitt seine Sicht auf eine neue Form der Arbeit vorgestellt werden.

2.1.3 New Work nach Frithjof Bergmann

Im Folgenden soll ein Blick auf die New-Work-Bewegung geworfen werden, die diese neue Sicht auf Arbeit und Leben anschaulich beschreibt. Der geistige Vater von New Work ist Frithjof Bergmann. Er wurde in Sachsen geboren, ist als 19-jähriger nach Amerika ausgewandert und hat später als Anthropologe und Philosoph gearbeitet. Er entwickelte die Vision einer humaneren und lebenswerten Zukunft durch den intelligenten Gebrauch innovativer Ideen.²⁶ Bereits Ende der 70er Jahre begann er über Neue Arbeit zu forschen und in die Umsetzung in der Praxis zu testen. In Flint (Michigan) eröffnete er das erste Center für New Work und beriet das Automobilunternehmen General Motors. In den frühen 80er Jahren herrschte eine große Rezession. Problematischer war allerdings die Automatisierung. Wo vorher Frauen und Männer arbeiteten, wurden nun computergesteuerte Maschinen eingesetzt. Bergmann sprach mit den Mitarbeitenden der Automobilindustrie und schätzte, dass ca. 50 Prozent der Arbeitsplätze wegfallen würden. Am Ende war die Zahl deutlich höher. Ein Zentrum für Neue Arbeit sollte den Menschen neue Möglichkeiten in der Arbeitswelt zeigen.²⁷

²⁵ Vgl. Starker, Vera / Roos, Katharina / Bracht, Eva M. / Hanke, Daniel J./ Graudenz, Dirk / Coppik, Robert (2022), S.13 ff.

²⁶ Vgl. Bergmann (2021), Buchrückseite.

²⁷ Vgl. Bergmann (2021), S. 127 ff.

Bergmann hatte eine neue Form der Arbeit im Sinn. Wenn heute im Allgemeinen über New Work gesprochen wird, wird oft nur eine Säule seiner Vision zitiert. Nämlich „Was willst du wirklich, wirklich? (Calling) Diese Säule besagt, dass jeder Mensch seiner Berufung nachgehen soll, anstatt nur einen Job zu erledigen. Er ging davon aus, dass einige Menschen mehrere Berufungen, jeder Mensch jedoch mindestens eine Berufung haben könne. Es wird ggf. Hilfe benötigt, um das eigen Calling zu erkennen. Dabei können Menschen aber auch Orte helfen. Bergmann eröffnete dafür Zentren für Neue Arbeit als Orte der Begegnung. Menschen sollten an diesen Orten eine Grundausbildung erhalten, die dabei helfen soll, die eigene Berufung zu entdecken.²⁸ Er prägte dabei den Begriff „Die Armut der Begierde“. Stellt man Menschen die Frage, was sie wirklich, wirklich wollen, können viele diese Frage nicht beantworten. Menschen streben kaum nach dem eigenen selbst. Vielmehr hat sich Langeweile, das Streben nach Karriere und Geld breit gemacht. Menschen arbeiten demnach für alles Mögliche: Konsum, Entertainment, Urlaub – nur nicht für sich selbst.²⁹

Der Vollständigkeit halber sollen noch die beiden anderen Säulen genannt werden. Säule zwei beschreibt die Lohnarbeit. Ob selbständig oder im Angestelltenverhältnis, darf jeder Mensch für sich selbst bestimmen. Die dritte Säule ist die Eigenarbeit. Damit ist das Selbermachen von Dingen, die man braucht, gemeint.³⁰ Es könnte der Eindruck entstehen, dass es bei New Work um das Ego geht. Bergmann war es jedoch von größter Wichtigkeit, dass man New Work als Selbständigkeit, Freiheit und Teilhabe an der Gemeinschaft versteht. Um diese drei Aspekte der New-Work-Theorie umzusetzen, eignen sich CWS in besonderer Weise.

2.2 Die Rolle von Coworking Spaces in der digitalen Transformation

Das Wort Coworking bedeutet nichts anderes, als dass Menschen zusammenarbeiten. Damit ist der Begriff so alt wie die Menschheit selbst. Denn bereits die ersten Menschen gingen zusammen zur Jagd, bauten gemeinsam erste Hütten. Heute bietet

²⁸ Vgl. Bergmann (o.J.) online.

²⁹ Vgl. Bergmann (2021), S.134 ff.

³⁰ Vgl. Bergmann (o.J.) online.

uns das Internet lediglich neue Möglichkeiten der Zusammenarbeit. Doch was macht Coworking bzw. die Arbeit in einem CWS so besonders?³¹ Im Folgenden wird daher dieser Paradigmenwechsel und seine Geschichte näher betrachtet.

2.2.1 Geschichte der Coworking Bewegung

Im Jahr 2005 wurde der erste CWS in San Francisco von Brad Neuberg, einem Programmierer, gegründet. Als gemeinnützige Genossenschaft organisierten sich ein paar Menschen im „Haus des Wohlbefindens“. Es war eine Reaktion auf die „unsozialen“ Geschäftszentren und das unproduktive Arbeiten im Homeoffice. Geöffnet war der CWS an zwei festen Tagen pro Woche. Es gab kostenloses WLAN, ein gemeinsames Mittagessen, Massagen, Meditationspausen und pünktlich um 17:45 Uhr war Feierabend. In Deutschland eröffnete das St. Oberholz in Berlin 2005 als eines der ersten Cafés mit kostenlosem Internet. Gäste durften im Café arbeiten und wurden dadurch im Buch *„Wir nennen es Arbeiten – Die digitalen Bohemiens oder intelligentes Leben jenseits fester Anstellungen“* erwähnt. In diesem Buch geht es nicht speziell um CWS, sondern eher um die neue Form der Arbeit, die über das Internet ermöglicht wurde.³²

Der Begriff Coworking wurde zum ersten Mal als Trend in der Google Datenbank im Jahr 2007 gesehen. Damit wurde das Konzept Coworking zum Teil der Mainstream-Medien in den USA. Im Jahr 2009 eröffnete das Betahaus als erster offizieller CWS in Deutschland. Das sorgte für Aufmerksamkeit und damit gelang der Begriff Coworking nun auch die deutschen Mainstream-Medien.³³

In den Jahren 2010/2011 begann die deutsche Coworking-Bewegung mit einigen Netzwerktreffen, Jellies (das sind gelegentliche Treffen, um in informeller Atmosphäre zusammenzuarbeiten) und Barcamps. Ab 2012 begannen die Planungen für einen Bundesverband der Coworking Bewegung in Deutschland. Dafür gab es Treffen in Osnabrück, Düsseldorf und Chemnitz. Im Jahr 2015 wurde die „German Coworking

³¹ Vgl. deskmag.com (23.12.2022b) online.

³² Vgl. deskmag.com (23.12.2022a) online.

³³ Vgl. deskmag.com (23.12.2022a) online.

Federation e.V. – Bundesverband Coworking“ (GCF e.V.) in Stuttgart gegründet. Der Gründungsvorstand bestand aus Silke Roggermann, Tobias Kremkau und Christian Cordes. Die Autorin dieser Arbeit ist seit 2019 Mitglied der GCF e.V. und seit 2021 im Vorstand. Der Verein wird nach holokratischen Prinzipien geführt. Es gibt verschiedene Rollen, wie „Netzwerke und Partnerschaften“, „Coworking Konferenz“, „Nachhaltigkeit“, „GCF Workshops und Academy“, „Diversität“, „Forschung“, „Netzwerktreffen“, „Kommunikation“, „Service and Benefits“, „Coworking Wissensbasis“ und jeweils eine Community- und Kommunikations-Managerin.³⁴

Die Arbeitswelt verändert sich. Neue Arbeitsansätze führen dazu, dass Menschen aus entsprechenden Branchen mit einem Smartphone, einem Laptop und einer stabilen Internetverbindung praktisch von überall aus arbeiten können. Das bringt einige Vorteile aber auch Nachteile. Gerade Kleinunternehmen oder Start-ups reduzieren ihre Kosten, indem sie lieber in Ideen und Wissen investieren statt in ein eigenes Büro. Andere Menschen möchten wohnortnah arbeiten und lange Pendelstrecken zur Arbeit vermeiden. Aber auch Unternehmen kommen in Hochzeiten an Kapazitätsgrenzen und brauchen für Projekt-Teams ausgelagerte Büroflächen – teils an neuen Standorten, um vor Ort eine Neuansiedlung zu prüfen. Anhand dieser drei Beispiele wird die Bedeutung von CWS als dritter Ort zum Arbeiten dargestellt. Denn nicht jeder Mensch möchte oder kann gut alleine im Homeoffice arbeiten. Menschen brauchen heute gute Netzwerke. Dies wurde in den zehn Megatrends von Tewes et.al. bereits erläutert. Sie sind nicht nur in Bezug auf wirtschaftlicher Ebene wichtig, sondern auch für den Austausch und damit soziale und psychologische Bedürfnisse. Hier bieten kuratierte CWS einige Vorteile im Vergleich zu Business-Centern, klassischen Bürogemeinschaften oder ähnlichen Konstrukten.

³⁴ Vgl. German Coworking Federation e.V. (2022c) online.

2.2.2 Was ist ein Coworking Space und was nicht?

Es gibt keine einheitliche Definition, was ein CWS ist und was nicht.

Laut einer Definition von Nina Pohler aus dem Jahr 2014 können CWS als Weiterentwicklung von Bürogemeinschaften verstanden werden. Jedoch gibt es durch die Anforderungen aus der entgrenzten Arbeitsform heraus Merkmale, die einen CWS auszeichnen. So gibt es laut Pohler flexible und variable Mitgliedschaften, statt eines Mietvertrages. CWS haben oft flexible Arbeitsplätze in Großraumbüros, statt eines festen Arbeitsplatzes in einem kleinen Büro. Im Allgemeinen setzt sich die Community eines CWS aus unterschiedlichen Bereichen zusammen, es herrscht Branchenheterogenität.³⁵

Da sich CWS immer größerer Beliebtheit erfreuen, werden auch flexible Workspaces in Agenturen oder Business-Center als CWS bezeichnet. Daher ist es wichtig, über die Unterschiede zwischen einem CWS und einem Business-Center zu sprechen. Die GCF e.V. hat dazu ein Paper zur Typologie herausgegeben. Darin gibt es eine Übersicht der verschiedenen Formen von CWS und was nicht als CWS gesehen werden kann. Dabei ist es wichtig zu beachten, dass es keine klare Abgrenzung zwischen den Betreibermodellen gibt. Mischformen sind möglich und die Grenzen zwischen den unterschiedlichen Angeboten können fließend sein.³⁶

In einem Business-Center werden klassische Büroräume oder Einzelarbeitsplätze vermietet. Oft sind die Center in einer repräsentativen Lage. Als Gründer:innen oder selbständig arbeitende Person kann man teils anhand der Adresse Neukund:innen oder Geschäftspartner:innen für sich gewinnen. Neben dem gemieteten Büro oder Arbeitsplatz gibt es Meetingräume oder andere Serviceangebote, wie z.B. einen Postservice oder einen Sekretariatsservice, der nach Bedarf zugebucht werden kann. Als Mieter:innen können die monatlichen Kosten gut kalkuliert werden, es entstehen keine zusätzlichen Kosten für Reinigungspersonal und ähnliches. Ein Nachteil ist ggf.

³⁵ Vgl. Pohler (2012), S. 66.

³⁶ Vgl. German Coworking Federation e.V. (o.J.)

die Mietdauer bzw. die Buchung eines Büros oder Arbeitsplatzes. Dies ist jedoch im Einzelfall zu prüfen und kann nicht pauschalisiert werden. Während CWS auf absolute Flexibilität und einfache Buchung der Plätze ausgelegt sind, können in einem Business-Center unter Umständen längere Mietzeiten vertraglich festgelegt sein. Der Mietvertrag muss meist direkt vor Ort geschlossen werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist der Aufbau bzw. die Einrichtung eines Business-Centers. Oft findet man geschlossene Büros, in denen ein Austausch schon rein baulich weder gefördert noch gewünscht ist. In einem CWS ist der Austausch hingegen gewünscht und wird meist über die Community Manager:innen gefördert. Darin liegt der wohl größte Unterschied, neben den flexiblen Buchungsmöglichkeiten. Welche Service-Dienstleistungen zusätzlich in einem CWS angeboten werden, ist recht unterschiedlich. Nutzer:innen sollten wissen, was sie suchen bzw. brauchen. Ist eine passende Community ein wichtiges Kriterium, so kann ein CWS eine gute Alternative sein. Die Community ist der zentrale Kerngedanke eines CWS. Sucht man jedoch nach einem CWS in seiner Nähe, gilt es genauer hinzuschauen. Business-Center-Anbieter haben längst die Begriffe Coworking und CWS für das eigene Marketing entdeckt. Die GCF e.V. betrachtet dies kritisch. Denn am Ende ist es für Mieter:innen oft nicht eindeutig erkennbar, ob es sich bei dem Angebot um einen „echten“ CWS mit einer passenden Community für den Austausch und gemeinsame Projekte oder Lernerlebnisse handelt, oder um ein Business-Center, bei dem man einen guten Platz zum Arbeiten mieten kann. Beide Angebote – CWS und Business-Center haben ihre Daseinsberechtigung. Nicht jeder Mensch möchte in einem CWS arbeiten. Eher konventionelle Geschäftsideen passen besser in ein Business-Center. Kreative oder Netzwerker:innen hingegen, suchen bewusst den Austausch. Hier ist es rein aus Kund:innensicht wichtig, transparent darzustellen, was geboten wird.³⁷

Als weiteres Unterscheidungsmerkmal werden oft die Coworking-Werte beschrieben, die innerhalb der Coworking-Szene als Ethos zu gelten scheinen. Zu den fünf Grundwerten gehören Offenheit, Zugänglichkeit, Nachhaltigkeit, Gemeinschaft und Kollaboration. Im Coworking Manifest der GCF e.V. – angelehnt an das englische Original mit aktuellen Änderungen durch die eigene Community – werden die aktuellen

³⁷ Vgl. Waldauer (2018) online.

Herausforderungen, die Lösungen, die Werte bzw. der Verhaltenskodex der Gemeinschaft sowie die Zukunft dargestellt.³⁸ Die Werte sollen nachfolgend näher beschrieben werden, da diese von zentraler Bedeutung für CWS und deren Nutzer:innen sind. Offenheit steht zum einen dafür, dass sich Nutzende im CWS frei bewegen können, aber auch für eine offene Atmosphäre in Bezug auf Ideen, Meinungen und Offenheit anderen Menschen gegenüber. Zugänglichkeit beschreibt zum einen den Zugang zum CWS rund um die Uhr aber auch das Abbauen von Hindernissen, um jedem Menschen den Zugang zum CWS zu ermöglichen. Rein baulich ist das nicht in allen CWS umsetzbar. Daher begrüßt die GCF e.V. CWS, die für Menschen mit Einschränkungen geeignet sind, im besonderen Maße. In diesen CWS achtet man nicht nur auf einen barrierearmen Zugang zum Space bzw. in den Räumlichkeiten, sondern auch auf geeignete Einrichtungsgegenstände für Menschen mit Hör- und Sehbeeinträchtigungen bzw. besondere Möbel für Menschen mit einer Spastik. Auch der Wert Nachhaltigkeit steht für verschiedene Aspekte. Sharing Economy ist ein wichtiger Gedanke im Coworking. Der Grundansatz des Teilens im Sinne einer Sharing Economy steht hier im Vordergrund: Räume, Möbel und andere Gegenstände werden geteilt, ausgeliehen oder vermietet. So können Ressourcen geschont werden. Die Gemeinschaft bzw. Community umfasst alle Nutzende eines CWS, die in der Gemeinschaft profitieren können. Dazu passend ist auch der Wert der Kollaboration zu nennen, welcher für Zusammenarbeit, Feedback und Wissensaustausch abzielt. Damit eine nachhaltige Gemeinschaft aufgebaut werden kann, ist gegenseitiges Vertrauen wichtig.³⁹

2.2.3 Räume, Netzwerke und Workshops in CWS

Wurden CWS vor der Pandemie hauptsächlich von Freelancern und Selbständigen genutzt, kommen heute immer mehr Mitarbeitende aus verschiedenen Unternehmen zum Arbeiten in einen CWS. Innovative Unternehmen haben erkannt, dass CWS als Inspirationsquelle für eigene Mitarbeitende dienen können. Prof. Dr.-Ing. Wilhelm Bauer schreibt in seinem Buch, dass der Einfluss von Coworking die Wissensarbeit

³⁸ Vgl. German Coworking Federation e.V. (2022a) online.

³⁹ Vgl. German Coworking Federation e.V. (2022a) online.

zweifelsohne verändern würde. In Zukunft wird die Zusammenarbeit in neuen organisatorischen Strukturen und unter neuen sozialen Aspekten erfolgen.⁴⁰

Mit Blick auf die vielen verschiedenen CWS in Deutschland, lässt sich feststellen, dass die (Arbeits-)Räume neu gedacht werden. Während im klassischen Bürogebäude Gemeinschaftsküchen, Einzel- und Großraumbüros sowie Meetingräume vorzufinden sind, sieht es im CWS anders aus. Typisch sind hier offene Arbeitsflächen, Rückzugsräume, Denker-Kojen, Business-Lounges, Telekommunikationsboxen, Repräsentationsflächen und Erholungszonen.⁴¹ Dabei gibt es Unterschiede, ob der CWS im ländlichen Raum oder in der Metropole zu finden ist. Gerade im ländlichen Raum gibt es eher inhabergeführte kleine CWS. Aber auch Gemeinden und Kirchen öffnen ihre Türen, um ein wohnortnahes Arbeiten und damit die Vernetzung im ländlichen Raum zu fördern. In großen Städten findet man kleine und große CWS, die jedoch ähnlich konzipiert sind. Kleinere Spaces bieten teils vier bis acht Arbeitsplätze, große Spaces über 100 Arbeitsplätze, an. Oft hat die jeweilige Nutzer:innenstruktur einen Einfluss auf die Einrichtung und Service-Angebote im Space. Zentral ist, dass CWS-Arbeitsplätze grundlegend einen Internetzugang zur Verfügung stellen. Die Art der Ausstattung und die Serviceangebote unterscheiden sich hingegen.

Das Branchen-Magazin für die New-Work-Bewegung „Neue Narrative“, beschäftigt sich in Ausgabe 16 mit dem Hauptthema „Raum – Wo wollen wir arbeiten?“ Wenn sich das Verständnis von Arbeit ändert, ist es nur sinnvoll die Räumlichkeiten ebenfalls neu zu denken. Vor dem Hintergrund der globalen Klimakrise hinterfragen viele Menschen ihren täglichen Pendelweg. Zusätzlich müssen verschiedene Wünsche und Bedürfnisse der Mitarbeitenden berücksichtigt werden. Auf der einen Seite gibt es den Wunsch nach sozialer Interaktion und auf der anderen Seite nach ablenkungsfreier Konzentration. Gesundheit und Wohlbefinden nehmen einen immer größeren Stellenwert ein, somit auch der Wunsch nach erholsamen Pausen inklusive Bewegung und gesundem Essen. Ein weiterer Aspekt sind die Lebensumstände der Mitarbeitenden. Menschen mit weniger Einkommen haben weniger Wohnraum zur

⁴⁰ Vgl. Rief, Stefan / Stiefel, Klaus-Peter / Weiss, Agnes (2014), S.7 f.

⁴¹ Vgl. Bernhardt (2022), S.21.

Verfügung. Menschen im ländlichen Raum fällt es schwer, jeden Tag die Arbeitsstätte aufzusuchen, weil es schlechte Anbindungen gibt bzw. die Betreuung von Kindern und/oder pflegebedürftigen Angehörigen Mitarbeitende an das eigene Zuhause bindet.⁴² Ein weiterer Aspekt, der aus Sicht der Autorin noch viel zu selten betrachtet wird, ist der unterschiedliche Anspruch von introvertierten bzw. extrovertierten Mitarbeitenden. Allein diese Bedürfnisse zeigen, wie unterschiedlich Räume gedacht werden müssen, damit Mitarbeitende produktiv arbeiten können und sich wohlfühlen.

Events und Workshops sind neben der Vermietung von Arbeitsplätzen ein weiterer Aspekt des Geschäftsmodells in CWS. Oft werden Events von Interessengruppen selbst organisiert und dort durchgeführt. Aber auch Workshops, Informations- und Fortbildungsveranstaltungen sowie Netzwerktreffen und Partys werden regelmäßig angeboten und zum Aufbau der Community genutzt. Beispielhaft soll hier ein Design-Thinking-Workshop in Kooperation mit der Hochschule Weserbergland, der Bertelsmann Stiftung und der CoWorkLand e.G. aus dem Jahr 2020 genannt werden. Das Ziel des Workshops war es, Maßnahmen zu entwickeln, wie KMU CWS für die neue Art zu Arbeiten nutzen können.⁴³

In der Studie „Coworking Spaces als Talent Hubs: Der Imperativ für Community Building im sich wandelnden Kontext von New Work“⁴⁴ konnten weitere interessante Ergebnisse gewonnen werden. Demnach fungieren CWS durchaus als lokale Beschleuniger und können zu einem positiven sozialen Wandel im lokalen Umfeld beitragen. Gerade durch die Zusammenarbeit zwischen den Nutzer:innen der CWS wird das Thema lebenslanges Lernen und damit berufliches Wachstum gefördert. Des Weiteren deutet einiges darauf hin, dass im CWS an einem Zugehörigkeitsgefühl und der Markenidentifikation gearbeitet wird. Unternehmen und politische

⁴² Vgl. Erler (2022), S.13 ff.

⁴³ Vgl. Basti (2020) online.

⁴⁴ Vgl. Orel, Marko / Mayerhoffer, Manuel / Fratricova, Jana / Pilkova, Anna / Starnawska, Marzena / Horvath, Dora (2022), S.23 f.

Entscheidungsträger erkennen demnach CWS als Zentren für hochqualifizierte Talente an.⁴⁵

Sind CWS durch diese Angebote nicht schon fast Zentren für digitale Transformation? Was ist ein Zentrum für digitale Transformation überhaupt? Das soll im nächsten Abschnitt näher betrachtet werden.

2.3 Zentrum für digitale Transformation

Über das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) konnte Ende 2019 das „Zentrum digitale Arbeit“ seine Arbeit aufnehmen. Das „Haus der Selbständigen“ nahm seine Tätigkeit im März 2020 auf. In den „Regionalen Zukunftszentren“ sollen hauptsächlich kleine und mittelständische Unternehmen beraten werden. Die Zentren werden über den Europäischen Sozialfond für Deutschland (ESF) gefördert. Bereits im August 2022 wurde durch Hubertus Heil, Bundesminister für Arbeit und Soziales, verkündet, dass die Zentren bis Ende 2026 weiter gefördert werden. Insgesamt steht ein Förderbetrag in Höhe von 125 Millionen Euro bereit.⁴⁶ Die Digitalisierung und der demografische Wandel verändern Berufe nachhaltig. Unternehmen und deren Beschäftigte sowie Selbständige, sollen unterstützt werden, um neue Kompetenzen zu erlernen, sich zu vernetzen und partizipativ digitale Technologien und KI-basierte Systeme zu erproben und zu entwickeln.⁴⁷

Das Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft gGmbH als Regionales Zukunftszentrum Nord hat für die Bundesländer Schleswig-Holstein, Hamburg, Bremen und Niedersachsen seine Arbeit aufgenommen. Die Zielgruppe sind kleine und mittlere Unternehmen, das Projektziel ist die Beratung und Begleitung bei der Digitalisierung und der Einführung von KI-Anwendungen in Unternehmen. Ein weiteres Angebot sind innovative Lehr- und Lernkonzepte für zielgruppenspezifische Qualifizierungen. KMU werden sozialpartnerschaftlich über das Regionale

⁴⁵ Vgl. Orel, Marko / Mayerhoffer, Manuel / Fratricova, Jana / Pilkova, Anna / Starnawska, Marzena / Horvath, Dora (2022), S.23 f.

⁴⁶ Vgl. Admin (2022) online.

⁴⁷ Vgl. BMAS (2022) online.

Zukunftszentrum (RZZ) beraten. Grundsätzlich steht somit das Wohl des Unternehmens mit allen Beschäftigten im Zentrum der Beratungsleistungen. Bei der Einstiegsberatung geht es erst einmal um die Sensibilisierung für das Thema KI, eine Bedarfsermittlung sowie Identifikationen möglicher Handlungsfelder. Auf Basis von Netzwerkaktivitäten kann während der so genannten Lotsenberatung bei Bedarf auf regionale Fachkräftenetzwerke sowie Unterstützungsangebote in der Region verwiesen werden. Eine vertiefende Beratung führt dann zu einer genaueren Analyse der Unternehmen mit dem Ziel, Hemmnisse zu identifizieren und weitere Handlungsempfehlungen geben zu können. All diese Beratungen sind für KMU kostenlos.⁴⁸

Neben dem Zukunftszentrum Nord gibt es das Zukunftszentrum KI Nordrhein-Westfalen, das Zukunftszentrum Saarland und Rheinland-Pfalz, das Pulsnetz KI, das Zukunftszentrum Süd für Bayern und Baden-Württemberg, das Zukunftszentrum Berlin, das Zukunftszentrum Mecklenburg-Vorpommern, das Zukunftszentrum Brandenburg für den digitalen Wandel, das Zukunftszentrum Digitale Arbeit Sachsen-Anhalt, das Haus der Selbständigen, das Regionale Zukunftszentrum „Arbeit und Qualifizierung neu denken“ in Sachsen und das Zentrum Digitale Transformation Thüringen. Die Aufgaben der Zukunftszentren sind Wissen zu generieren, sprich die Analyse regionaler und branchenspezifischer Bedarfe, die Zukunftsberatung vor Ort und die Entwicklung und Erprobung innovativer Qualifizierungen für den digitalen Wandel.⁴⁹ Wenn auch die Zentren für die jeweiligen Regionen als erste Anlaufstelle dienen, so können Unternehmen aus dem Norden durchaus von Angeboten der Zentren aus dem Süden profitieren. Gleichermäßen positiv festzuhalten ist die Zusammenarbeit mit den Hochschulen und anderen Netzwerkpartner:innen bzw. Kooperationspartner:innen in den jeweiligen Regionen.

⁴⁸ Vgl. Servit (11.07.2022) online.

⁴⁹ Vgl. (22.12.2022) online.

Obgleich der Eindruck entstehen könnte, dass alle Zentren die gleichen Angebote entwickelt haben, gibt es doch Unterschiede. Das ist eine gute Entscheidung, denn gerade die Herausforderungen in der VUCA-Welt sind komplex.

Der Begriff VUCA ist dabei nicht neu. Er entstand bereits in die neunziger Jahre nach dem Ende des Kalten Krieges. VUCA setzt sich dabei aus den englischen Worten volatility (Volatilität), uncertainty (Unsicherheit), complexity (Komplexität) und ambiguity (Mehrdeutigkeit) zusammen. Volatilität steht für die Instabilität der Marktsituation. Konnten sich Unternehmen früher über Monate und gar Jahre auf eine gewisse Marktstabilität verlassen, so sind die heutigen Schwankungen und die Veränderungen kaum kalkulierbar. In kürzester Zeit können neue Märkte und Plattformen entstehen. Als Beispiele sollen an dieser Stelle Airbnb und Uber genannt werden. Noch vor wenigen Jahren wäre es undenkbar gewesen, dass ein Unternehmen wie Airbnb mehr Betten vermietet werden als in allen großen amerikanischen Hotelketten zusammen. Die neue Komplexität durch die globale Vernetzung hat weit mehr Auswirkungen als früher und die Mehrdeutigkeit führt zu einer Vielzahl an Möglichkeiten.⁵⁰

Was bedeutet das für Organisationen und wie können sie darauf reagieren? Wie können neue Methoden in den Zukunftszentren besprochen und erlernt werden?

Dr. Willms Buhse hat das VOPA+ Modell entwickelt. Dabei geht es um eine neue Führungskultur, die es in der VUCA-Welt braucht, denn klassische Führungsmethoden kommen an ihre Grenzen. Mitarbeitende erwarten heute oft flexible Arbeitszeiten, Teams arbeiten virtuelle zusammen, Führungskräfte führen auf Distanz. Dafür braucht es ein neues Führungsverständnis - das Vertrauen in die Mitarbeitenden. Das VOPA+ Modell kann es den Führungskräften erleichtern im digitalen Zeitalter zu führen, damit Innovationsprozesse zu ermöglichen und die Leistung zu steigern. VOPA+ ist ein Akronym. Dabei werden die Anforderungen an die Führungskraft in vier Dimensionen zusammengefasst: Vernetzung – Offenheit – Partizipation – Agilität. Das „+“ steht für Vertrauen, denn eine Vertrauenskultur ist von zentraler Bedeutung bei der neuen Art

⁵⁰ Vgl. Graefe (08.12.2022) online.

von Führung. Vertrauen bezieht sich in diesem Zusammenhang auf die fachlichen und sozialen Fähigkeiten der Mitarbeitenden, um sie selbstorganisiert und selbstverantwortlich arbeiten lassen zu können. Vernetzung steht für den persönlichen Austausch über verschiedene Kanäle und Netzwerke. Dies zu ermöglichen und zu fördern ist Aufgabe der Führungskraft. Offenheit bezieht sich auf den gegenseitigen Wissensaustausch unter den Mitarbeitenden. So kann in regelmäßigen kurzen Meetings über die aktuelle Auslastung, den Stand der Projekte und Erfolge gesprochen werden. Partizipation steht hier für den Austausch und damit das kollektive Wissen. Dies sollte konstruktiv, motivierend und in hierarchiefreien Formen vermittelt werden. So hat jeder Mitarbeitende die Möglichkeit sich einzubringen. Der letzte Punkt ist die Agilität. Dabei geht es im Wesentlichen darum, sich an ein permanent veränderndes Umfeld anpassen zu können. Dabei hilft es, aus den gemachten Erfahrungen zu lernen, Neues auszuprobieren und eigene Lösungen zu entwickeln.⁵¹ Führungskräfte können im Internet Bücher und Workshops zu neuen Führungskompetenzen und Methoden finden und erwerben. Der Austausch vor Ort, das gemeinsame Erlernen und Verstehen kann jedoch durchaus ein Angebot in den Zukunftszentren sein. Immer öfter lesen wir von resilienten Organisationen und agiler Führung. Dabei sind diese Begriffe nicht klar definiert, sondern beschreiben eher ein neues Konzept, welches immer wieder angepasst werden muss. Mitarbeitende übernehmen mehr Verantwortungen während Führungskräfte eher die Rolle eines Beraters/Beraterin oder Coaches einnehmen. Entscheidungen sollen heute dort getroffen werden, wo sie entstehen und wo die erforderlichen Grundlagen vorhanden sind. Das kann in Organisationsansätzen der Holokratie oder Soziokratie funktionieren, da Mitarbeitende oder Einzelpersonen Rollen übernehmen, die in Kreisen organisiert sein können. Damit dies funktioniert, müssen entsprechende Fähigkeiten und Kompetenzen bei allen beteiligten Personen vorhanden sein bzw. gemeinsam erarbeitet werden. In neuer Literatur wird als eine der wichtigsten Fähigkeiten Proaktivität genannt. Das bedeutet, dass auf Veränderungen bereits vor dem Eintreten angemessen reagiert werden kann. Organisationen brauchen

⁵¹ Vgl. Willi Kägi (2017) online.

aktive Mitarbeitende, einen Kulturwandel und eine Anpassung des eigenen Geschäftsmodells, um in Zukunft erfolgreich am Markt agieren zu können.⁵²

Im Jahr 2020 veröffentlichte Stephan Grabmeier das BANI-Modell. Aus seiner Sicht ist das ein angepasstes Modell auf die heutige Zeit. BANI steht für Brittle (spröde, brüchig), Anxious (ängstlich, besorgt), Non-linear (nicht linear) und Incomprehensible (unbegreiflich). Er bezieht sich dabei auf einen Beitrag von Jamais Cascio, der BANI als Sensemaking-Modell ins Leben rief. Schaut man sich die Bedeutung von spröde oder brüchig in diesem Zusammenhang auf die heutigen Systeme an, so wird die Tragik dahinter deutlich. Systeme signalisieren, dass alles funktioniert und gut ist – bis sie plötzlich zerbrechen. In dieser vernetzten Welt kann damit der Zusammenbruch in einem Land katastrophale Auswirkungen auf den gesamten Planeten haben. Als Beispiele sollen hier die Atomkatastrophen von Fukushima und Tschernobyl, der Zusammenbruch der Lieferketten während der Pandemie oder die Klimaveränderungen und deren Folgen, genannt werden. Anxious oder auch Angst kann zu Passivität führen. Bevor man eine falsche Entscheidung trifft, trifft man lieber gar keine Entscheidung. Dabei spielen Fake News und die permanenten Meldungen über neue Katastrophen eine große Rolle. Sie führen dazu, dass viele Menschen besorgt in die Zukunft schauen und dabei die Chancen übersehen, die sich bieten. Nichtlinearität scheint kaum greifbar für Menschen zu sein. Denn Ursache und Wirkung sind stark zeitversetzt – wenn überhaupt – wahrnehmbar. Nimmt man als Beispiel den Verlauf der Pandemie oder die Veränderungen des Klimas, wird dies greifbarer. Die Geschwindigkeit der Ausbreitung von Covid-19 war erschreckend. Die Auswirkungen der Umweltzerstörung bis in die 1980er Jahre beginnen jetzt erst „sichtbar“ zu werden. Nachfolgende Generationen stehen allein dadurch vor enormen Herausforderungen. Incomprehensible oder auch unverständlich/unbegreiflich kann damit beschrieben werden, dass die Fähigkeit, die Welt zu verstehen, uns durchaus überfordert. Aber nur weil Menschen Dinge heute nicht verstehen, heißt das nicht, dass sie es auch in Zukunft nicht verstehen werden. Trotz dieser negativen Darstellungen kann das BANI-Modell helfen, Reaktionen auf die Herausforderungen zu kreieren. So könnte man Sprödigkeit mit Resilienz oder Belastbarkeit begegnen, Angst kann durch Achtsamkeit

⁵² Vgl. Schellinger, Jochen / Tokarski, Kim Oliver / Kissling-Näf, Ingrid (2022), S.224 ff.

und Empathie reduziert werden, Nichtlinearität benötigt Adaptivität und Kontext, Unverständlichkeit erfordert Transparenz und Intuition. Kurz: neue Denkweisen sind in der heutigen Zeit erforderlich.⁵³

Könnten dafür nicht die wohnortnahen CWS einen Ort des Austauschs und gemeinsamen Lernens sein?

2.4 Vision für das Zentrum für digitale Transformation Ostfriesland (ZEDTO)

Beim Zentrum für digitale Transformation Ostfriesland handelt es sich um einen Arbeitstitel bzw. eine Vision der Autorin. Der Auslöser dafür ist das Projekt „Zukunftsregion Ostfriesland“. Das Projekt ist ein Teilprojekt der „Zukunftsregionen in Niedersachsen“. Um die Projektziele zu erreichen, haben die Landkreise Aurich, Leer und Wittmund sowie die Stadt Emden eine „Allianz für Ostfriesland“ gegründet und einen Antrag auf Förderung in Höhe von 4,869 Millionen Euro gestellt. Insgesamt wird das Programm „Zukunftsregionen in Niedersachsen“ mit rund 96 Millionen Euro aus EFRE/ESF-Mitteln (EFRE steht für Europäische Fonds für regionale Entwicklung; ESF steht für Europäische Sozialfonds) für ganz Niedersachsen gefördert. Der Antrag wurde fristgerecht im Juni 2022 bei der zuständigen Stelle eingereicht.⁵⁴

Die Ziele des gemeinsamen Projektes sind Entwicklungschancen zu nutzen und das Wachstum zu fördern. Dazu muss die regionale Zusammenarbeit enger gestaltet werden. Partner aus Wissenschaft, Wirtschaft, Politik, Verwaltung und Zivilgesellschaft sollen dafür eine Steuerungsgruppe bilden. Weitere Einrichtungen werden in Gruppen zusammenarbeiten. Die Autorin durfte über das Thema CWS und New Work bereits im Vorfeld mit den Verantwortlichen in den Austausch gehen. Es gibt demnach Interessenbekundungen aus verschiedenen Gemeinden und Kommunen zum Aufbau eines CWS. Durch den Tourismus in Ostfriesland kann das Thema Workation ein wichtiger Aspekt sein. Zum einen konnten bereits Erfahrungen in

⁵³ Vgl. Grabmeier (2020) online.

⁵⁴ Vgl. (2022) online.

Norddeich zum Thema Workation gesammelt werden und zum andere wächst die Nachfrage nach solchen Angeboten. Durch die Coworking-Community gibt es einen regelmäßigen Austausch mit Workation-Anbieter:innen in Deutschland, Bulgarien, Österreich, Schweiz und Mallorca. Diese Erfahrungen und Erkenntnisse möchte die Autorin gerne in der Region zur Verfügung stellen. Ob dies möglich sein wird, kann heute noch nicht gesagt werden. Regionale Akteur:innen sind nicht antragsberechtigt. Ob die eingereichten Projektideen gefördert werden, sollte bis Ende 2022 entschieden werden. Bisher ist noch nicht bekannt, ob es einen positiven Bescheid geben hat.

Wie in Tabelle 1 dargestellt, werden folgende Themen die Fachgruppen beschäftigen und bei einem positiven Förderbescheid als einzelne Projekte umgesetzt:

Thema	Beschreibung
Digitale Region Ostfriesland	Aufbau einer regionalen Plattform im Sinne der „Smart Region“ und ein „Digitaler Marktplatz Ostfriesland“
Gründungsregion Ostfriesland	Vernetzung aller Akteur:innen der Region, die sich mit Gründungsunterstützung beschäftigen; neue Beratungs- und Veranstaltungsformate entwickeln; konkrete Unterstützung für Gründer:innen und Startups
Innovative Arbeitsorte und Arbeitsweisen	Förderung von Projekten in den Bereichen New Work, Coworking und Workation
Technologietransfernetzwerke	Bestehende Transfernetzwerke unternehmensorientierter weiterentwickeln und

	Gründung neuer Netzwerke unterstützen z.B. im Bereich Ressourceneffizienz oder Kreislaufwirtschaft
Kulturelle Identität als Standortfaktor	Förderungen von neuen Dienstleistungen und Produkten zur Stärkung der kulturellen Identität Ostfrieslands; Aufbau eines „Digitalen Gedächtnisses für Ostfriesland“; die Region als attraktiven Lebens- und Arbeitsort präsentieren
Innovative Freizeit- und Tourismusregion	Förderung von Projekten für eine klimafreundliche Tourismusedwicklung, Vernetzung und Erweiterung von Freizeitinfrastrukturen sowie touristische Bildungs- und Schulungsprogramme

Tabelle 1: Themenfelder⁵⁵

In der Niederschrift zur „Zukunft Ostfriesland“ wird kritisch angemerkt, dass es in Ostfriesland Erfahrungen in der Zusammenarbeit gibt und durchaus ein vertrauensvolles Miteinander. Als Region gab es bisher jedoch keine institutionelle Struktur mit eigenen Ressourcen. Daher soll in einem institutionellem Regionalmanagement eine gute Zusammenarbeit fokussiert werden. Kern des Konzeptes ist die Governance-Struktur. Diese umfasst unterschiedliche Gremien, Arbeitsgruppen, Steuergruppen, Fachgruppen und die Regionalversammlung.⁵⁶

Aus den Vorgesprächen und dem Austausch mit anderen Akteur:innen ist die Idee zum ZEDTO entstanden. Es gibt bereits sehr gute Netzwerke, Veranstaltungen und Workshops zu den Themen rund um die digitale Transformation. Pandemiebedingt

⁵⁵ Vgl. Landkreis Aurich (2022a) online.

⁵⁶ Vgl. Landkreis Aurich (2022b), S.7.

wurden viele Angebote online zur Verfügung gestellt. Trotz der guten Qualität entspricht die Resonanz nicht immer den Erwartungen der Anbieter:innen. Es wird vermutet, die Angebote sind nicht bekannt, die Zielgruppe hat keine Zeit oder es passt räumlich nicht. Ostfriesland ist ein Flächenland und zur Region gehören sechs Inseln. Somit sind die Anfahrtswege mitunter weit. Welche Gründe es bei ausgewählten Stakeholder:innen tatsächlich gibt, soll in den Expert:inneninterviews herausgefunden werden. Ebenso soll in den Gesprächen herausgefunden werden, ob wohnortnahe CWS als Ort des Austausches und gemeinsamen Lernens eine Lösung sein können.

Aus Sicht der Autorin sollte es ein übergeordnetes Zentrum für digitale Transformation in Aurich geben, ähnlich dem Digital Hub Ostfriesland in Leer. Für das ZEDTO reicht für den Anfang ein angemietetes Büro bzw. ein Arbeitsplatz in einem bestehenden CWS. Von hier aus sollen Veranstaltungen organisiert und die Vernetzungsarbeit bzw. die Community gesteuert werden. Für größere Veranstaltungen gibt es genügend Räume, die bei Bedarf gemietet werden können. Wächst das Interesse, so kann ein eigener CWS in Aurich entstehen, der dann vom ZEDTO mit genutzt werden kann. Beim ZEDTO geht es also nicht um ein neues Zentrum im klassischen Sinn. Ähnlich ist es beim Zukunftszentrum Nord. Die Mitarbeitenden arbeiten dort, wo sie möchten oder gebraucht werden. Geld für die Unterhaltung einer Immobilie kann somit gespart werden. Wichtiger als eine eigene Immobilie oder ein Büros ist es, die bestehenden CWS in der Region Ostfriesland zu kuratieren und durch Angebote interessant für Unternehmen und deren Mitarbeitende zu gestalten. So können über hybride Events Workshops und Netzwerktreffen durchgeführt werden, die Teilnehmenden müssen keine Anfahrt einplanen und haben im CWS trotzdem die Gelegenheit, sich mit anderen Teilnehmenden auszutauschen. Ein Vorteil kann sein, dass sich über diesen Weg Menschen kennenlernen können und ggf. gemeinsame Projekte entstehen, die sich sonst nicht getroffen hätten. Die regionalen Zukunftszentren bieten bereits eine sehr gute Auswahl an Workshops und Beratung an. Daher sollen diese Angebote in Ostfriesland bekannt gemacht und mit genutzt werden. Auch hier sollen keine neuen Angebote entwickelt werden, da es vieles bereits gibt, sondern der Gemeinschaft bekanntgemacht und zur Verfügung gestellt werden.

Woher kommt die Annahme, dass so etwas funktionieren könnte?

Die Autorin gehört zum Gründer:innenteam des „cowirk.space“⁵⁷ In der Pandemie war es das Ziel, die eigenen Communities der CWS-Betreiber:innen auf dieser Plattform zu vernetzen. Einige erfahrene Coworker waren der Annahme, dass Coworking nur vor Ort im Space funktionieren kann. Diese Annahme konnte nach kurzer Zeit widerlegt werden. Online bildeten sich in kürzester Zeit Lerngruppen, „Cowirker:innen“ (Ableitung von cowirk.space) unterstützten sich gegenseitig, man arbeitete zusammen im Time-Boxing-Raum und genoss gemeinsame – teils aktive – Pausen. Dabei waren in der Community nicht nur erfahrene Coworker:innen, sondern einige Angestellte, die noch nie etwas von Coworking gehört hatten bzw. noch nie einen CWS besucht hatten. Am Anfang war die Moderation daher sehr wichtig, inzwischen ist dies kaum noch notwendig. Auch wenn der Austausch und die Zusammenarbeit online sehr gut funktionieren, ist jedoch immer wieder festzustellen, dass sich die Menschen von Zeit zu Zeit persönlich treffen möchten. Online kann vieles geplant und organisiert werden. Jedoch spielt auch das Zwischenmenschliche immer noch eine große Rolle. Daher treffen sich zum Beispiel oft Remote-Teams mindestens einmal im Jahr zu einer Workation. Das Zusammengehörigkeitsgefühl kann dadurch wachsen. Diese wertvolle Erkenntnis soll nach Möglichkeit in das Konzept des ZEDTO einfließen.

2.5 Stakeholder:in-Analyse

Eine einschlägige Definition des Begriffes Stakeholder:in geht auf R. Edward Freeman zurück. In seinem Buch „Strategic Management: A Stakeholder:innen Approach“ schreibt er sinngemäß, dass Gruppen oder Individuen, die Interesse an einem Unternehmen haben und Einfluss auf die Entscheidungen im Unternehmen bzw. das ZEDTO nehmen können, Stakeholder:in oder auch Anspruchsgruppen genannt werden.⁵⁸ Es kann zwischen internen und externen Stakeholder:innen unterschieden werden. Zu den internen Stakeholder:innen gehören Eigentümer:innen, Manager:innen

⁵⁷ Vgl. (o.J.) online.

⁵⁸ Vgl. Freeman (2018), S.46.

und Mitarbeitende. Zu den externen Stakeholder:innen gehören Kund:innen, Lieferanten, Gläubiger:innen, der Staat, die Gemeinde und Förderstellen.⁵⁹

Jedes Unternehmen, wie auch das ZEDTO, muss die eigenen Stakeholder:innen mit ihren Anforderungen, Erwartungen und Überzeugungen kennen, um den langfristigen Unternehmenserfolg zu gewährleisten, denn Stakeholder:innen haben nicht nur den Erfolg des Unternehmens im Blick. Es gibt auch Stakeholder:innen, die ein Projekt oder Unternehmen stoppen wollen und damit existenzgefährdend sein können. Die unterschiedlichsten Definitionen zu Stakeholder:innen in der bisherigen Fachliteratur, helfen dabei wenig die entsprechenden Stakeholder:innen zu finden. Schlussendlich wird das Selbstverständnis eines Unternehmens, das kulturelle Umfeld sowie die Märkte, in denen es agiert, darüber bestimmen, wer als Stakeholder:innen definiert wird.

Eine fundierte Stakeholder:innen-Analyse ist daher nicht Teil dieser Arbeit. Aus der Forschungsfrage ergibt sich, dass die Bedürfnisse und Erwartungen der Unternehmer:innen und von Mitarbeitenden an ein Zentrum für digitale Transformation in Verbindung mit wohnortnahen CWS erforscht werden sollen. Aus dem theoretischen Teil ergibt sich jedoch die Erkenntnis, dass auch die Politik, Fördermittelgeber, CWS-Betreiber:innen sowie Bürger:innen wichtige Stakeholder:innen für ein solches Zentrum sein können.

Gerade für das ZEDTO kann die Geschichte Ostfriesland relevant sein. Warum genau, soll im nächsten Abschnitt betrachtet werden.

2.6 Ostfrieslands geschichtliche Besonderheiten

Aus Sicht der Autorin ist ein grober Blick auf die Geschichte Ostfrieslands im Zusammenhang mit der digitalen Transformation in dieser Region interessant. Denn es gibt einige lokale Besonderheiten, die bis heute wahrnehmbar sind.

⁵⁹ Vgl. Thommen, Jean-Paul / Achleitner, Ann-Kristin (2005), S.46.

Ein Wahlspruch aus dem Jahr 1240 beschreibt das Besondere an der Friesischen Freiheit – keine Heerfolge, Recht auf Eigentum, politische Mitbestimmung und persönliche Freiheit. Jede Landschaft, jede Gemeinde, jeder Einzelne war für sich frei und unabhängig. Nur in der Abwehr von Not kam es zu einer Vereinigung. Vom 11. bis zum 14. Jahrhundert war die Friesische Freiheit eine einzigartige Gesellschaftsform zum übrigen feudalen Europa. Zu dieser Zeit vertraten die Landesstände, eine Versammlung aus den drei gleichberechtigten Gruppen, den Rittern, Bauern und Vertretern der Bürger:innen, die ostfriesische Bevölkerung vor dem Landesherrn. Die Ständevertretung – auch Landschaft genannt, gibt es seit vielen hundert Jahren.⁶⁰

Der Bund selbständiger Landesgemeinden an der friesischen Küste mit frei gewählten Vertretern, traf sich in der Regel jeden Dienstag nach Pfingsten – dem späteren Oll'Mai – am Upstalsboom, um Recht und Freiheit für alle Friesen sicherzustellen. Der Upstalsboom ist ein mittelalterlicher Versammlungsort. „Upstal“ ist ein eingezäuntes Flurstück, „Boom“ ein Schlagbaum. Upstalsboom kann demnach mit einem gemeinschaftlich genutzten Weidegrund übersetzt werden. Das Denkmal wurde 1833 durch die Ostfriesische Landschaft erschaffen. Auf dem mittelalterlichen Grabhügel wurde das Upstalsboom-Denkmal in pyramidenform errichtet. In der Nähe von Aurich kann das einzigartige Symbol der Friesischen Freiheit noch heute besichtigt werden. Die Bedeutung des Ortes blieb auch nach dem Ende der Friesischen Freiheit im Gedächtnis. Der Ausruf „Eala frya Fresena“ (Steht auf ihr freien Friesen) bringt die Antwort „Lever dood as Slaav“ (Lieber tot als Sklave). Der Wahlspruch ist auch heute noch im nordfriesischen und dem Ostfriesland-Wappen, wie Abbildung 1 zu sehen, enthalten. Durch die Auseinandersetzungen zwischen den Landesständen und dem Grafen von Ostfriesland wurde der Ort (Upstalsboom) verklärt und der Mythos der Friesischen Freiheit ausgebildet. Seit Jahren verweisen unzählige Magnete, Aufkleber und Postkarten mit dem geschichtsträchtigen Symbol, wie in Abbildung 2, sowie

⁶⁰ Vgl. zentraledienste (16.08.2022) online.

Autobahnschilder auf der A28 bei Filsum und der A31 bei Neermoor, auf den besonderen Ort.⁶¹



Abbildung 1: Ostfriesland-Wappen



Abbildung 2: Friesische Freiheit

Doch welche Folge hatte dieser Zustand? Ein Ereignis tritt besonders hervor und könnte sinnbildlich für die Nachteile dieser Gesellschaftsform genannt werden.

Das 17. Jahrhundert war wirtschaftlich und politisch schwierig. Ostfriesland verpasste den Trend zur Modernisierung der Verwaltung. Rechthaberei und stures Beharren auf dem eigenen Standpunkt waren sicher die Kehrseite der Friesischen Freiheit. Ostfriesland steckte in einem Reformstau und darunter litten die Menschen. 1717 versank das Land in der Weihnachtsflut. Nichts deutete darauf hin, dass in der Nacht vom 24. auf den 25. Dezember die verheerendste Sturmflut der Neuzeit über die gesamte Nordseeküste hereinbrechen sollte. Von den Niederlanden bis nach Nordfriesland zerstörte die Flut Höfe und Gebäude. Menschen und Tiere verloren ihr Leben. Die Menschen, die überlebten, verloren ihre Existenz. Nach Übermittlungen verloren mehr als 10.000 Menschen ihr Leben. Ganze Orte wurden zerstört. In Westeraccumersiel blieben nur sieben der einhundert Häusern erhalten. Ebenfalls verloren 9.700 Pferde, 44.000 Rinder, 36.400 Schafe und 9.800 Schweine in den Fluten ihr Leben. Der Sturm schwächte sich erst zum 28.12.1717 ab. Die Deiche waren allein an den Küsten des Harlingerlandes an 63 Stellen gebrochen. Der Wiederaufbau der

⁶¹ Vgl. Ostfriesische Landschaft (o.J.) online.

Deiche ging in Ostfriesland nur schleppend voran. In Emden und Norden kam es immer wieder zu Kompetenzgerangel, wer denn nun für was zuständig sei. Nachfolgende kleinere Sturmfluten richteten immer neue Zerstörungen an. Somit dauert es in mancher Region bis zu 20 Jahre, bis man sich von der Katastrophe erholen konnte. Das Land wurde durch das Salzwasser unfruchtbar, Hungersnöte waren die Folge. Es kam zu massenhaften Versteigerungen von Grund und Gütern. Das Volk litt unter den Kosten und zusätzlich benötigten Kräften für den Aufbau der Deiche. Aber nicht nur das Volk litt, sondern auch das ostfriesische Fürstenhaus musste sich Geld leihen. Kurz darauf kam es zum Bürgerkrieg, dem „Appelle-Krieg“. Fürstentreue und renitente Stände stritten unter anderem über die Steuerhoheit. Dieser Krieg sollte entscheidende Auswirkungen auf die weitere Geschichte Ostfrieslands haben. Denn im Jahr 1744 kam es zur Machtübernahme der Preußen.⁶²

Wie bereits am Anfang dieser Arbeit dargelegt wurde, ist es interessant, dass die Einschätzung des Zukunftsforschers Grundrum darauf abzielt, dass die bisherigen Bemühungen zur Kooperation der Landkreise und Städte in Ostfriesland aufgrund örtlicher Egoismen bisher gescheitert sind. Die Geschichte Ostfrieslands zeigt ähnliches. Im Zukunftskonzept der Zukunftsregion Ostfriesland greift man diese Thematik ebenfalls auf und verweist auf die besonderen Zukunftsherausforderungen. Die Herausforderungen in Ostfriesland erfordern eine enge Zusammenarbeit aller.⁶³ Daher soll in der empirischen Untersuchung anhand von Expert:innen-Interviews erforscht werden, welche Erfahrungen und Bedürfnisse die Unternehmer:innen und Mitarbeitenden in Bezug auf das ZEDTO haben und was unternommen werden sollte, um ein solches Zentrum in Ostfriesland erfolgreich zu etablieren.

⁶² Vgl. Ostfriesland Reloaded (2017) online.

⁶³ Vgl. Landkreis Aurich (2022b), S.1.

3 Empirische Untersuchung

Zum jetzigen Zeitpunkt kann kaum auf ausführliche Studien zu einem Zentrum für digitale Transformation zurückgegriffen werden. Obwohl Coworking ein recht neues Phänomen ist, gibt es dazu bereits viele Forschungsansätze unterschiedlichster Disziplinen. Besonders im ländlichen Raum, zu dem Ostfriesland gehört, gibt es zentrale Studien wie z.B. „Coworking im ländlichen Raum“⁶⁴. Daher wird auf eine Kombination aus Literaturrecherche und Experteninterviews, zurückgegriffen.

3.1 Methodenauswahl und Begründung

Es werden Expert:inneninterviews in Form von semistrukturierten Interviews geführt. Dadurch sollen Erfahrungen, Bedürfnisse und Anforderungen der Expert:innen und deren Sichtweisen und Einstellungen erschlossen werden.⁶⁵ Für die Gewinnung von Daten wird ein qualitativer Forschungsansatz verfolgt. Durch problemzentrierte Interviews mit Personen, die bereits in einem ähnlichen Zentrum arbeiten bzw. dieses nutzen, sollen relevante Daten gesammelt werden. Expert:inneninterviews werden zur Generierung neuer Ideen bzw. Erfahrungen durchgeführt.

Final sollen auf Basis der Interviews Kriterien hergeleitet werden, die für ein Zentrum für digitale Transformation in Ostfriesland wichtig sind. Dafür werden in den Expert:inneninterviews relevante Fragen gestellt. Die Interviewleitfäden helfen dabei, alle notwendigen Fragen bereits im Vorfeld zu formulieren. Die Reihenfolge der Fragen wird jedoch nicht festgelegt. Diese soll sich individuell aus der jeweiligen Situation ergeben.⁶⁶ Die leitfadengestützten Interviews werden aufgezeichnet und durch die KI der Firma Amberscript transkribiert.⁶⁷ Die vollständig transkribierten Interviews sind im Anhang unter Anlage D angefügt.

⁶⁴ Bähr, Ulrich / Biemann, Juli / Hentschel, Philipp / Lietzau, Jule Bertelsmann Stiftung (2020).

⁶⁵ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S.12.

⁶⁶ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S.38 ff.

⁶⁷ Vgl. Onur (07.04.2021) online.

3.2 Expert:inneninterviews

Aufgrund der Forschungsfrage ist ein spezifisch definierter Bereich abzufragen. Die Empfehlungen zur Nutzung eines leitfadengestützten Expert:inneninterviews nach Gläser und Laudel werden dafür herangezogen. Demnach bietet sich ein nichtstandardisiertes Interview an, da mehrere Themen behandelt werden sollen.⁶⁸ In diesem Fall ist das Ziel herauszufinden, welche Erwartungen und Bedürfnisse Unternehmer:innen und Mitarbeitende an das ZEDTO haben und welche Rolle dabei wohnortnahe CWS spielen können. Die Antworten der Expert:innen werden zur Beantwortung der Forschungsfrage beitragen und zeigen, ob in Ostfriesland die regionalen Besonderheiten und deren Einflüsse von den Befragten erkannt werden können. Hierfür werden genau bestimmbare Informationen erhoben werden müssen, was gleichzeitig auf die Empfehlung nach Gläser und Laudel zutrifft.⁶⁹ Der Interviewleitfaden ist im Anhang unter Anlage B zu finden. Nach Gläser und Laudel wurden bei der Leitfadenerstellung zuerst mit dem aktuellen Stand befasst und anschließend Fragestellungen aus den theoretischen Blöcken gebildet, die im Besonderen die Dimensionen der Forschungsfragen beleuchten. Die Transkripte sind im Anhang unter Anlage E zu finden.

Die Expert:innen

Insgesamt wurden sechs verschiedene Personen für ein Interview angefragt. Die Auswahl ergab sich dabei aus den Kategorien Unternehmer:innen und / oder Mitarbeitende sowie aus dem Arbeitsort (In Ostfriesland oder außerhalb Ostfrieslands). Die Interviews wurden im Zeitraum vom 19.01.2023 bis 26.01.2023 geführt. Insgesamt konnten fünf Interviews geführt werden. Dabei wurde darauf geachtet Unternehmer:innen und Mitarbeitende aus der Region zu befragen. Um jedoch auch zu erfahren, wie es bereits in anderen Regionen läuft, wurden auf Unternehmer:innen und Mitarbeitende zurückgegriffen, die bereits Erfahrungen mit der Arbeit in Coworking Spaces hatten, da es kaum kuratierte CWS in Ostfriesland gibt. Ein Interview mit einem

⁶⁸ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S. 111.

⁶⁹ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S.111.

Unternehmer aus der Region wurde vor Ort durchgeführt. Die anderen Interviews wurden mittels Video-Chat per MC Teams durchgeführt. Die Unternehmer:innen können namentlich genannt werden. Bei den Mitarbeitenden lag teilweise die Genehmigung des Unternehmens nicht vor. Daher wird hier das Unternehmen nicht genannt. Eine Expertin möchte anonym bleiben und bei der zweiten Expertin darf der Vorname genannt werden. In Tabelle 2 werden die Interviewpartner:innen zur besseren Übersicht einer ID zugeordnet.

Name	Position	ID
Heinrich Böden	Unternehmer	ID 1
Thorsten Becherer	Gründer eines Startups und langjährige Erfahrungen in Führungspositionen	ID 2
Can-Su Koutentaki	Co-Founderin und Vorstandsmitglied	ID 3
anonym	Mitarbeitende (anonym)	ID 4
Kerstin	Mitarbeitende (anonym)	ID 5

Tabelle 2: Übersicht Interviewpartner:innen, Quelle: eigene Darstellung

Heinrich Böden ist seit 2004 Inhaber und Geschäftsführer der Schecker GmbH. Das Unternehmen erkannte die Chancen im Internet sehr früh und entwickelte sich so vom klassischen Versandhaus für Hundefutter und Hundezubehör zum E-Commerce-Unternehmen. Insgesamt ist das Unternehmen inzwischen auf acht verschiedenen Plattformen wie Amazon, Otto und Shop-Apotheke aktiv und liefert zusätzlich auch nach Österreich, die Schweiz und in die Niederlande.

Thorsten Becherer hat langjährige Erfahrungen als Führungskraft in der Geschäftsleitung in verschiedenen Unternehmen deutschlandweit. Einige Jahre führt er die Wobben Research and Development GmbH in Aurich, ein Tochterunternehmen der ENERCON GmbH. Gerade gründet er ein Startup in Kiel.

Can-Su Koutentaki ist Vorstandsmitglied und Co-Founderin der AVAILY AG in Duisburg. Sie hat einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund und Erfahrungen in den Bereichen New Work.

Eine Mitarbeiterin (**anonym**) arbeitete als Scrum Master und Agile Coach. Aktuell gehört Sie zu einem Bereich, in dem ein CWS für das Unternehmen mit aufgebaut werden sollen. Weiterhin ist sie seit Jahren in der Coworking Szene aktiv und kommt aus einer Metropole.

Kerstin ist eine Mitarbeiterin und Expertin auf den Gebieten der digitalen Transformation und Prozessautomatisierung. Sie hat langjährigen Erfahrungen als Beraterin und wohnt in Aurich (Ostfriesland).

3.3 Interviewleitfaden

Da in der Coworking Szene das „Du“ üblich ist, wurde der Leitfaden in der „Du-Form“ formuliert. Der Interviewleitfaden enthält insgesamt 14 Fragen. Bei der Erstellung der Fragen wurde darauf geachtet, keine geschlossenen oder Suggestivfragen zu formulieren, sondern offen und wertneutrale Fragen zu stellen. Damit soll vermieden werden, die Interviewpartner:innen in eine bestimmte Richtung zu lenken.⁷⁰

Die Fragen beziehen sich zuerst auf das Unternehmen im Allgemeinen und den digitalen Reifegrad nach eigener Einschätzung. Danach folgen Fragen zu den aktuellen Herausforderungen im eigenen Unternehmen, Weiterbildungsangeboten und politischer Unterstützung. Die letzten Fragen beziehen sich auf das Thema CWS und Zukunftszentren. Da Unternehmer:innen und Mitarbeitende interviewt werden, kam es vereinzelt zu Abweichungen bei der Frageformulierung. Der Leitfaden wurde den Interviewpartner:innen vorab nicht zur Verfügung gestellt. Der vollständige Interviewleitfaden ist im Anhang unter Anlage B zu finden.

3.4 Zusammenfassende Aussagen der Expert:innen

In diesem Kapitel werden die Interviews zusammengefasst. Es handelt sich bei den Texten rein um die Ansichten der befragten Personen.

⁷⁰ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S.135 ff.

Heinrich Böden (ID 1)

Heinrich beurteilt den aktuellen technischen Stand in seinem Unternehmen als verbesserungswürdig. Als E-Commerce-Unternehmen und als Versandhaus war das Unternehmen recht früh online vertreten. Genau genommen, waren sie sehr früh sehr weit gewesen mit der Digitalisierung. Aber dann ist man stehen geblieben. Das hat sich während der Coronakrise, dem Ukraine-Krieg und der Klimakrise nochmal ganz deutlich gezeigt und erheblich den Druck erhöht. Jetzt muss sehr schnell und effizient digitalisiert werden, um wettbewerbsfähig zu bleiben.

Man hat es zwar mit Beginn der Pandemie geschafft, innerhalb einer Woche die Arbeitsplätze der Verwaltung größtenteils ins Homeoffice zu verlagern. In der Logistik konnte ein Schichtsystem etabliert werden, dass bei einem Corona-Ausbruch in einer Schicht, nach Möglichkeit die zweite Schicht einsatzfähig war. Das war ein großer Schritt nach vorne. Aber nun muss es weitergehen. Das Unternehmen will vermehrt in die Cloud, um auch in Zukunft von überall aus auf die eigenen Daten und Systeme zugreifen zu können.

Während der Homeofficepflicht wurde die Bestellannahme am Telefon, die Beantwortung der E-Mails usw. von den Mitarbeitenden von zuhause aus erledigt. Doch leider musste man feststellen, dass einige Mitarbeitende eine schlechte Internetverbindung zuhause hatten und somit Homeoffice technisch nicht möglich war und auch heute noch ist. Andere Mitarbeitende haben eine gute Anbindung, wurden mit Laptops oder Notebooks ausgestattet und konnten sehr gut von zuhause aus arbeiten. Die Systeme wie das Warenwirtschaftssystem und der Shop waren gut erreichbar und das war sehr gut. Allerdings war es schwierig zu kontrollieren, ob die Mitarbeitenden produktiv sind bzw. wie die gesundheitliche und mentale Situation war. Die Kontrolle bzw. auch das Feedback und damit die Führung auf Distanz, waren in der Zeit der Pandemie nicht vordergründig, sondern, dass das Unternehmen weiter funktionieren kann. Die Umsätze und das Arbeitsvolumen stiegen in der Zeit und da haben die Mitarbeitenden gute Arbeit geleistet. Rückblickend hätte man jedoch besser auf Distanz führen müssen.

Heute sind zwar alle Mitarbeitenden wieder zurück ins Büro gekommen, jedoch gibt es nach wie vor die Möglichkeit für ein oder zwei Tage im Homeoffice zu arbeiten. Das jedoch zu 100 Prozent remote gearbeitet werden kann, wird aktuell ausgeschlossen. Der Wunsch der Mitarbeitenden ist bisher auch nicht vorhanden. Sie bevorzugen die Arbeit und den Kontakt im Büro.

Beim Thema Weiterbildung ist das Unternehmen nach eigenen Aussagen eher schwach aufgestellt. Das soll jedoch jetzt verbessert werden. Aktuell sucht man nach einem System für das Wissensmanagement und neben der Personalverwaltung wird eine Personalentwicklungsstrategie erarbeitet. Neue Schulungsangebote sollen somit zielgerichtet und individuell für die Mitarbeitenden angeboten werden. Aktuell beruht die Fort- und Weiterbildung rein auf Eigeninitiative der Mitarbeitenden und wird ganz oder teilweise vom Unternehmen finanziell gefördert.

Heinrich hat seit vielen Jahren einen guten Kontakt zur Handwerkskammer und der IHK. Kurz nach dem Interview hat es sich ergeben, dass ab April ein Angebot des RZZ (regionales Zukunftszentrum) Hannover genutzt werden wird. Hier soll gemeinsam der digitale Reifegrad des Unternehmens ermittelt werden. Auf diesem Gebiet wird nach eigener Aussage jetzt richtig Gas gegeben.

Von der Politik wünscht sich Heinrich mehr Schulungsangebote zu den Themen der Digitalisierung und digitalen Transformation. Hier könnten die Kreisvolkshochschulen genutzt werden und entsprechende Bildungsangebote erarbeiten. Allerdings sind gerade die Kreisvolkshochschulen mit den Integrations- und Deutschkursen ausgelastet. Die Förderung der Arbeitnehmer:innen kommt aus seiner Sicht zu kurz. Weiterhin ist es wichtig in die Infrastruktur zu investieren. Gerade im ländlichen Raum gibt es weiße Flecken, wo weder ein Handy funktioniert noch ein vernünftiger Breitbandausbau stattfindet. Aus seiner Sicht müsste da viel mehr getan werden. Als Unternehmer ist er durchaus bereit seinen Teil zu erfüllen, allerdings wird es durch mangelnde Bildungsangebote, unpassende Gesetze und schlechte Infrastruktur kaum möglich sein, die Transformation allein erfolgreich zu meistern.

Die letzten drei Jahre waren ein enormer Beschleunigungsprozess. Der Druck hat sich deutlich erhöht. Eine Erkenntnis ist daher, flexibler mit den Herausforderungen der heutigen Zeit umzugehen.

Persönlich hat Heinrich noch nicht in einem Coworking Space gearbeitet. Jedoch ist er an dem Thema sehr interessiert und aufgeschlossen. Er kann sich zwar an ein Angebot in Aurich erinnern, weiß aber nicht, wie der aktuelle Stand in Ostfriesland ist. Sprich, ob und welche Angebote es diesbezüglich gibt. Damit er bzw. die Mitarbeitenden in einem Coworking Space arbeiten dürfen, muss sichergestellt sein, dass die Datensicherheit und der Datenschutz gewährleistet sind. Es muss sicher und sauber gearbeitet werden können. Wenn die Räume und die Ausstattung dann auch noch die Arbeitsstättenverordnung erfüllen, sieht er die Arbeit für sich und seine Mitarbeitenden in einem CWS optimistisch. Vorteilhaft aus seiner Sicht ist der Austausch mit anderen Coworkern vor Ort. Er erhofft sich dadurch, dass er und auch die Mitarbeitenden neue Tools und Methoden kennenlernen und solchen Dingen gegenüber aufgeschlossener reagieren. Zusätzlich kann man in anderen CWS sehen, wie andere Unternehmen unterwegs sind und kann auch dadurch von- und miteinander lernen.

Insgesamt sieht Heinrich in der Digitalisierung nur Vorteile. Alle müssen zwar viel lernen und neue Wege gehen, das ist anstrengend. Aber auf Dauer gewinnen alle und das ist dann eine win/win-Situation. Ihm ist klar, dass es in der Schecker GmbH viel zu tun gibt und viele Themen zu lange brach lagen. So sollen in Zukunft mehr Bots eingesetzt werden, um die Arbeit zu erleichtern. Für die Läden soll das Klick-and-Collect-System ausgebaut werden, Abo-Systeme und der komplette Wareneinkauf müssen verbessert und automatisiert werden. Da gibt es noch viel zu tun.

Thorsten Becherer (ID2)

Für Thorsten ist das beherrschende Thema in der Transformation der technologischen Wandel und, was aus seiner Sicht häufig unterschätzt wird, der damit verbundene kulturelle Wandel. Beides muss nach seiner Aussage, parallel stattfinden, damit es funktionieren kann.

In seinem Startup ist man noch in den Anfängen. Allerdings ist allen Beteiligten klar, dass eine gute technische Grundausstattung wichtig ist, zumal remote gearbeitet wird. Daher wird der nächste Schritt die Einführung der digitalen Buchhaltung sein. So können aus dem vorgesehenen Programm gleich die Angebote und Rechnungen automatisch erzeugt werden. Er möchte zwar noch nicht vom papierlosen Büro sprechen, aber das ist eher eine Sache der Gewohnheit.

Die Zusammenarbeit während der Pandemie in einem Auricher Unternehmen empfand er als mehrgleisig. Durchaus positiv beeindruckt hat ihn, dass der Wechsel ins Homeoffice rein technisch so schnell und so gut funktioniert hat. Auch die Zusammenarbeit rein auf der Onlineebene hat erstaunlich gut funktioniert. Selbst in Video-Calls konnte eine persönliche Beziehung hergestellt werden, was aus seiner Sicht unterstreicht, dass Technik und Kultur zusammen entwickelt und gedacht werden müssen. Trotzdem ist es aus seiner Sicht heute wichtig, sich von Zeit zu Zeit persönlich zu treffen. Gerade am Anfang einer Zusammenarbeit erscheint dies sinnvoll zu sein, um eine gute Basis finden zu können. Die Effizienzsteigerung allein durch die Einsparung von Fahrzeiten und Minimierung der internationalen Reisen, den Vorteil, jederzeit kurzfristig in den Austausch gehen zu können, möchte er nicht mehr missen.

Ein CWS bzw. der dritte Ort ist gerade in der Gründungsphase für Thorsten interessant. Für bestimmte Arten der Geschäftstätigkeit braucht man eine Anlaufstelle, ein Büro, jedoch kein festes Büro, welches auf Jahre angemietet werden muss. Daher werden CWS von Thorsten regelmäßig besucht und genutzt. Gute CWS haben die benötigte Technologie und Infrastruktur. Die Räume und die Technik können einfach mit genutzt werden, was natürlich auch ressourcenschonend und nachhaltig ist. Ein weiterer Aspekt ist die Außenwirkung eines modernen CWS. Aus seiner Sicht ist er in einem professionellen Umfeld und dabei wurden von ihm die Vorteile eines Netzwerks noch gar nicht erwähnt.

Das Thema Weiterbildung wird im eigenen Unternehmen als Mix verstanden. Es wird Eigenengagement in Bezug auf Weiterbildung erwartet aber es wird auch konkrete Weiterbildungsangebote geben. Jede Rolle kann selbst gut beschreiben, welche Weiterbildungen nützlich sind. Er ist davon überzeugt, dass es am Ende die guten

Prozesse sind, die das Unternehmen ausmachen wird. Alle Rolleninhaber:innen ist individuell, bringen eine eigene Erfahrung und Kultur mit. In den meisten internationalen Teamkonstellationen in Thorstens Firma wird Englisch gesprochen. Er betont, dass das vorgegeben werden muss. Ähnlich ist es mit dem europäischen Drohnenführerschein, auch hier sieht Thorsten das Unternehmen in der Pflicht, solche Weiterbildungen anzubieten und Mitarbeitende zu qualifizieren. Braucht ein einzelner Mensch jedoch neue Fähigkeiten und Kompetenzen, die er allein benötigt, um besser oder effizienter auf einem bestimmten Gebiet wie dem Marketing voranzukommen, so ist auch der oder die Mitarbeitende gefragt, aktiv zu werden und sich einen passenden Kurs zu suchen. Das eigene Handeln wird von Thorsten in seiner Führungsposition erwartet.

Kontakt zu einem Zukunftszentrum gab es noch nicht. Jedoch gibt es in Kiel oder in Schleswig Holstein die Wirtschafts- und Technologieförderung Schleswig Holstein (WTSH), wo es darum geht, erst mal zu Netzwerken. Aber gerade auch Startup-Förderung, im Sinne von Beratung, wird angeboten. So entstand ein Austausch mit einem anderen Startup, einer Ausgründung aus einer Universität ebenfalls zum Thema Drohnen, was für das eigene Startup durchaus interessant und wertvoll ist. Eine Kooperation ist denkbar. Dieser Kontakt wäre ohne das WTSH vielleicht nicht so schnell zustande gekommen.

Zum Thema führen auf Distanz während der Pandemie, sind die Erfahrungen durchaus vielschichtig. Denn – von der Sprache und der Zeitverschiebung mal abgesehen – gibt es keinen Unterschied, ob jemand in Kiel mit jemanden in Aurich oder Indien online zusammenarbeitet. Im Grunde genommen, geht es um die Haltung und welche Art von Führung im Unternehmen gelebt wird. Führt man nach dem „alten“ Verständnis, wird man mit dieser Art zu arbeiten vielleicht nicht glücklich. Denn dann braucht man das Gefühl, den Menschen auf die Finger schauen zu können und vor Ort die Präsenz kontrollieren zu können. Thorsten bevorzugt jedoch ein gemeinsames Verständnis für die Herausforderungen und eine klare Idee, wer was bis wann macht, dann kann das sehr gut funktionieren. Gibt es dann noch einen regelmäßigen Abgleich und Austausch,

um zu sehen, ob man noch auf dem gemeinsamen Weg unterwegs ist, dann ist führen auf Distanz nicht das große Problem.

Was das Thema politische Unterstützung angeht, so ist Thorsten der Meinung, dass Arbeitszeiten, Arbeitszeitmöglichkeiten usw. weiterhin durch die Tarifpartner geregelt werden und die Politik durchaus einen Rahmen setzen kann, aber meistens doch Eingriffsmöglichkeiten hat, die sie vielleicht gar nicht so gut zum Ansatz der Flexibilität passen. Auf der anderen Seite gilt es auch auf die Risiken zu achten. Gerade wurde das Idealbild von Mitarbeitenden beschrieben. Aber es kann natürlich, je nachdem wie die Haltung ist, und der einzelne Mensch gestrickt ist, auch in Selbstausbeutung enden. Um solche Gefahren abzuwenden oder einzugrenzen, muss es eben auch eine Rahmensetzung geben. Aber auch der Ausbau von Glasfaser ist enorm wichtig. Da ist man noch weit entfernt von einer idealen Welt. Es entsteht der Eindruck, dass dieses Thema nicht ernstgenommen wird. Aber welche Auswirkungen wird das in zehn oder in 20 Jahren haben? Bildung ist und bleibt der Schlüssel. Die große Gemeinschaftsaufgabe, die eigentlich von der Politik gestaltet werden müsste, findet aus seiner Sicht viel zu wenig statt und es fehlt die Direktive des Bundes, weil Bildung Ländersache ist.

Ein CWS ist für Thorsten interessant. Der besondere Charme, nicht unbedingt und zwingend jeden Tag im Coworking Space sitzen zu müssen, sondern dem Alltag zu entfliehen und ein anderes Umfeld zu nutzen, was man häufig eben auch mit einem innovativen Umfeld verbinden kann, benennt Thorsten als Vorteil. Ein CWS ist für ihn ein lebendes Beispiel innovativer Zusammenarbeitskultur. Das ist dann bei Treffen gleichgesinnter Menschen und innovativer Leute ein Ort zum Netzwerken. Hier kann er eben auch überraschenderweise häufig Anknüpfungspunkte findet, mit denen er vorher gar nicht gerechnet hat. Ein riesiger Vorteil ist die flexible Mietzeit. Er mietet exakt das, was er braucht. Das ist in jeder Hinsicht ressourcenschonend. Weiterführend wünscht er sich Angebote, bei denen über digitale Geschäftsmodelle gesprochen wird, was die digitale Transformation überhaupt ist und das deutlich gemacht wird, dass der Erfolg der digitalen Transformation von den Menschen abhängig ist. Wenn da nur Widerstand aufkommt, Veränderungen torpediert werden,

wenn Menschen nicht bereit sind, weil die neuen Dinge nicht erklärt werden, dann wird es nicht nur für Unternehmen schwierig. Wenn verschiedene Bildungsangebote über so ein Zentrum gesteuert werden und man Interessierte zusammenbringt, diese dann gemeinsam lernen und in die Umsetzung gehen, das wäre doch mal ein wertvolles Dauerangebot. Wissen zu erwerben ist das eine, Wissen aber auch anzuwenden, ist nochmal ein anderes Thema. Hier kann ein zentrales Angebot hilfreich sein.

Nachteile von New Work können im Moment nicht so genau benannt werden. Die Vorteile, würde er in den Mittelpunkt stellen. New Work, in seinen verschiedenen Facetten, bringt eine deutliche Steigerung der Kommunikationsmöglichkeiten. Als Nachteil soll nochmal das Thema Selbstaussbeutung genannt werden oder falsch verstandene Loyalität. Als Beispiel wird hier die Arbeit in einem internationalen Team genannt. Wenn man am Vormittag die ersten Calls mit Mitarbeitenden in China, später in Südamerika, dann mit europäischen Mitarbeitenden und später nochmal mit Mitarbeitenden in Indien führt, ist den ganzen Tag über eine gewisse Anspannung, was auf Dauer nicht förderlich ist. Zusammengefasst wird jedoch die Digitalisierung und damit einhergehend der Kulturwandel, als große Chance gesehen. Auch wenn Deutschland spät dran ist, kann noch viel bewegt werden. Insgesamt braucht es dafür eine positive Grundhaltung den neuen Themen gegenüber. Dabei kann ein Zentrum für digitale Transformation – nicht nur in Ostfriesland – durchaus vorteilhaft sein.

Can-Su Koutentaki (ID3)

Die Digitalisierung und digitale Transformationen sind Begriffe, die aus ihrer Sicht manchen Menschen Angst machen, weil bestehende Maßnahmen oder bestehende Prozesse angepasst und verändert werden müssen. Sie merkt, dass die klassische Thematik mit: „Das haben wir ja immer so gemacht.“, überwiegt, weil die Sorge ja oftmals darin besteht, dass man nicht an die Hand genommen wird oder dass man den Absprung verpasst hat. Spricht man mit Unternehmen jeglicher Art über Digitalisierung, entsteht der Eindruck, dass unter Digitalisierung verstanden wird, dass Dokumente digitalisiert werden sollen. Und darum geht es zum Beispiel in der Branche von Can-Su gar nicht. Auch wenn Dinge digitalisiert und automatisiert werden, bleibt der Mensch wichtig.

Die Ausstattung im eigenen Unternehmen bezeichnet Can-Su als noch nicht sehr gut aber gut. Sie hat erstmal alles, was sie zur Arbeit braucht, wie einen Laptop, einen Bildschirm, eine Maus und eine Tastatur, die nicht an zu vielen Kabeln miteinander verbunden sind. Sehr gut wäre es, wenn man die Räumlichkeiten, die man besucht, durch IoT-Komponenten fernsteuern könnte. So müssen die Mitarbeitenden nicht mehr abends die Heizung runterdrehen und die Fenster schließen.

Eine Erfahrung aus der Homeofficepflicht und sich damit veränderten Zusammenarbeit ist, dass für verschiedene Arten von Menschen, verschiedene Arten der Zusammenarbeit gefunden werden müssen. Gerade in der Anfangszeit der Pandemie hatte ein Arbeitgeber das Gefühl etwas finden zu müssen, wie er die Mitarbeitenden bespaßen und den Zusammenhalt weiterhin festigen kann. So verlagerten sich Angebote in die Freizeit der Mitarbeitenden. Heute weiß sie, dass Teambuilding und Vernetzung mit in die Arbeitszeit gehören. Zusätzlich war es wenig erfolgreich, Vernetzung und Gespräche über den digitalen Kaffee zu erzwingen. Im Büro entscheiden Mitarbeitende allein, wann sie Pause machen bzw. wann sie sich mit wem austauschen wollen. Das kann nicht angeordnet werden.

Heute wird im Unternehmen absolut flexibel gearbeitet. Das Büro hat immer noch seine Daseinsberechtigung, aber eine größere Fläche wird nicht gebraucht. Als die Corona-Zeit vorbei war, wollten alle wieder ins Büro zurück kommen. Alle wollten sich endlich wiedersehen. Dann merkten alle, dass es zu voll war im Büro und hat sich eingestanden, dass es nicht jeden Tag notwendig ist ins Büro zu fahren. Nun werden die vorhandenen Arbeitsplätze einfach organisiert bzw. man bucht sich einen Platz, wenn man ihn benötigt. Bei der aktuellen Tätigkeit kann Can-Su im Unternehmen in Duisburg arbeiten. Allerdings liegt die Fahrzeit bei gutem Verkehr bei 35 Minuten, bei schlechten bei 90 Minuten. Diese Zeit und die verbundenen Emission durch das Pendeln möchte sie gerne einsparen. Deswegen nutzt sie gerade einen dritten Arbeitsort, der nur 15 Minuten vom Wohnort entfernt ist. Durch eine schlechte Internetverbindung ist das Arbeiten im Homeoffice nur bedingt möglich. Am dritten (Arbeits)Ort begeistert sie, dass sie sich mit anderen Coworkern an der

Kaffeemaschine treffen und sich austauschen kann. Ein CWS ist für sie ein Lern- und Begegnungsort.

Im eigenen Unternehmen gibt es derzeit keine konkreten Weiterbildungsangebote, da es sich um ein enorm heterogenes Team aus verschiedenen Bereichen handelt. Allerdings werden untereinander Kompetenzen gebündelt, Wissen weiterzugeben und niemand braucht die Scheu davor haben, offen und ehrlich zu fragen, ob man weiterhelfen kann. Es gibt keine direkten Angebote, aber jeder kann einfordern, bei mangelnden Kompetenzen, zum Beispiel im Online-Marketing, etwas eigens zu organisieren. Es gibt die Regel, wenn du begründen kannst, warum dir eine neue Erkenntnis bei der aktuellen Herausforderung weiterhelfen kann, ist es absolut legitim, sich dort weiterzubilden. Und das gehört selbstverständlich auch mit in die Arbeitszeit.

Bei einem früheren Arbeitgeber war eine von Can Sus Erfahrungen aus der Pandemie das Over-Engineering. Es wurden Tools eingeführt, die selbstverständlich nicht statisch, sondern dynamisch waren, um Prozesse zu dokumentieren. Ihrer Meinung nach hat die Idee, ein Startup auf Distanz zu führen, bei den Führungskräften dazu geführt, dass man viel mehr dokumentierte, als es tatsächlich notwendig gewesen wäre. Man hätte lieber mehr persönliches Feedback geben sollen. Bei AVAILY hat diese Erfahrungen dazu geführt, dass viel agiler gearbeitet werden kann. Sobald man in einem Termin merkt, dass man nicht gebraucht wird, geht man.

Zum Thema politische Unterstützung wird zuerst das Thema Breitbandausbau genannt. Da gibt es eine klare Ungleichheit. Menschen, die im Homeoffice oder mobile arbeiten möchten, können es teilweise nicht, weil keine passende Infrastruktur vorhanden ist. Ein weiterer Aspekt ist mehr Transparenz von der Gesetzgebung. Beispielsweise meinen einige Arbeitgeber:innen, dass Mitarbeitende nicht versichert sind, wenn sie auf dem Weg zur Arbeit auch mal mit einem Umweg nehmen, um die Kinder zur Schule zu bringen. Ähnlich ist es, wenn man am Morgen direkt die ersten Mails beantwortet, dann die Kinder in den Kindergarten bringt und direkt wieder nach Hause fährt und weiter arbeitet. Das gehört im klassischen Sinne zum Arbeitsweg und ist versichert. Laut Can-Su sollten Arbeitgebende viel stärker aufgeklärt werden und vor allen Dingen auch Verantwortliche und Entscheider:innen was unternehmen. Hier

darf und sollte die Politik viel mehr unterstützen und die Möglichkeiten aufzeigen. Oder wenn es darum geht, neue Flächen und Equipment, zu erschließen, von dem man als Unternehmen wirklich belegen kann, dass es gewünscht ist und notwendig ist, sollte Richtung Förderung und ähnlichem die Bürokratie einfacher gestaltet sein.

Can-Su hat bereits in verschiedenen CWS Erfahrungen gesammelt und merkt, dass es verschiedene Ansätze gibt. Jeder Space spricht unterschiedliche Gruppen an und ist ganz individuell gestaltet. Zum einen hatte sie ein festes eigenes Büro angemietet und den Open Space gar nicht genutzt. Der Vorteil war, dass das Büro gereinigt worden ist, dass es Zugang zu Kaffee und einem Netzwerk gab. Aktuell ist sie oft in einem Shared Space, der sich auch als Startup-Inkubator versteht und deswegen enorm viel im Bereich Community-Support betreibt. Es gibt nicht nur eine Community, sondern interne Mentor:innen, die einen unterstützen. So ist der Preis, den man zahlt, durchaus eine Investition in Bildung und Weiterentwicklung und man hat zusätzlich einen Arbeitsort. Da ihr Unternehmen aus dem New-Work-Bereich kommt, dürfen Mitarbeitende in CWS arbeiten. Nichtsdestotrotz spielt nicht nur der Arbeitsort eine wichtige Rolle, sondern dass es eine Art Sinnstiftung im CWS gibt. In der Region gibt es einige Coworking Spaces, man hat die freie Wahl. Wenn Mitarbeitende sich für einen CWS entscheiden, wird daher geschaut, mit wem sich die Mitarbeitenden dort verbinden können und worauf der Fokus liegt.

Vorteile von New Work sind für Can-Su die Flexibilität. Sie kann dort arbeiten, wo sie gerade möchte. Can-Su hat daher die Wahrnehmung, dass das Unternehmen seine Mitarbeiter:innen als motiviert und produktiv wahrnimmt. Produktivität lässt sich nicht durch Anwesenheit messen. Nachteile liegen für sie darin, dass Menschen, die zusammen sehr eingefahrenen sind, in eine Schublade gesteckt werden, weil sie sich nicht anpassen wollen. Aber es gibt Menschen, die nicht zu Hause arbeiten können, weil es eine psychische Belastung ist. Es gibt so viele individuelle persönliche Gründe, warum man sich gerade nicht anpassen kann, das sollte man verstehen und ein Stück weit respektieren. Bei der digitalen Transformation muss man aufpassen, dass man Menschen nicht in Schubladen steckt. Die Sätze wie, „Alle sind schon digital, nur die Baubranche ist es nicht.“, ist eine Art von Stigmatisierung, die nicht weiterhilft. Man

darf nicht vergessen, dass es sehr, sehr unterschiedliche Bildungsstände in gewissen Bereichen gibt. Zusätzlich sind Verantwortlichkeiten in manchen Branchen anders verteilt, wie zum Beispiel Unternehmen im Bereich Change-Management. Jede Branche hat ihre eigenen Herausforderungen. Das müssen die Mitarbeitenden und die Entscheider selbst definieren und Lösungen finden. Niemand hat das Recht, falsche Prozesse einzuführen, die weder die Arbeitgebenden noch die Mitarbeitenden glücklich machen. Das sorgt nur für weitere negative Erfahrungen.

Anonym (ID4)

Das aktuelle Arbeitsumfeld ist ein IT-Dienstleister, das heißt, das Unternehmen stellt digitale Lösungen für Kund:innen zur Verfügung. Im Arbeitsumfeld bemerkt man nach Aussage der Probandin durchaus, dass die Digitalisierung eine unglaubliche Dynamik in den Arbeitsalltag gebracht hat. Im Unternehmen werden alle Tools, die entwickelt werden, auf Herz und Nieren selbst getestet. Das kann Mitarbeitende schon mal überfordern. So wollen manche Menschen keine drei Tools für Videokonferenzen. Sie wollen ein Tool kennenlernen und damit arbeiten. Die Geschwindigkeit, mit der Dinge passieren und damit sich die Arbeitsweisen ändern, das ist für viele Menschen um im Umfeld eine enorme Herausforderung.

Die digitale Ausstattung im Unternehmen ist gut. Grundsätzlich hat man verschiedenste Arten von Rechnern, je nach Rolle, die man im Unternehmen inne hat. Es gibt aber natürlich auch Dinge wie Devices, also Smartphones oder Tablets, da wo es angebracht ist. Die Teams experimentieren mit Videokonferenz-Lösungen und Smartboards. Laut eigener Aussage ist der Zugang zu digitalen Tools und Lösungen im Unternehmen gut.

Für eine gute Zusammenarbeit während der Homeoffice-Pflicht, musste man damals sehr, sehr schnell alles umstellen. Wie bei den meisten Unternehmen ging es von einer reinen Präsenzkultur direkt ins Homeoffice. Zwar gab es bereits Dienstvereinbarungen Richtung mobiles Arbeiten, so dass Mitarbeitende ein bisschen Erfahrung hatten, aber sofort alle ins Homeoffice zu schicken, weil man in einem Feld arbeiten, wo man zur kritischen Infrastruktur gehört, war enorm. Das heißt, man mussten sicherstellen, dass

die Mitarbeitenden gesund bleiben, weil das Unternehmen die kritische Infrastruktur für Behörden usw. betreibt. Das alles hat eine wahnsinnige Verdichtung des Arbeitsalltags mit sich gebracht, weil viele Dinge, die früher auf dem Flur geklärt werden konnten nun als Termin im Kalender stehen. Dadurch sind die Kalender furchtbar voll. Eine Besprechung folgt der nächsten. Hier sucht man nach einem guten Mix. Wie können Dinge entschieden, Dinge besprochen und Dinge miteinander bearbeitet werden? Ein weiteres Thema ist die informelle Struktur, die ich früher in der Kantine hatte. Das alles digital abzubilden war tatsächlich eine große Herausforderung. Dazu wurde viel experimentiert in den letzten zwei Jahren.

Heute gibt es eine Dienstvereinbarung zum mobilen Arbeiten. Da darf jeder entscheiden, ob man daran teilnehmen möchte. Entscheidet man sich dafür, gibt man den festen Arbeitsplatz im Büro auf. Man hat dann die Möglichkeit, in Flächen, die zugewiesen werden, einen Schreibtisch zu wählen. Man hat aber auch die Möglichkeit, nicht das mobile Arbeiten zu nutzen. Dann muss man jeden Tag ins Büro kommen und behält einen festen Schreibtisch. Es ist eine Bandbreite an Möglichkeiten, die die Mitarbeitenden im Unternehmen nutzen dürfen. Es darf zudem deutschlandweit mobil gearbeitet werden. Was aktuell noch nicht geht, ist außerhalb Deutschlands zu arbeiten. Positiv zu erwähnen ist eine Zusammenarbeit mit der Fachhochschule der Verwaltung. Nach Auswertung der aktuellen Studien und Erfahrungen, werden die Betriebsvereinbarungen angepasst. Die Mitarbeitenden werden gefragt, was sie in der Zeit gelernt haben, wie sie zukünftig arbeiten möchten und wer mehr oder weniger mobil arbeiten möchte. Will man wieder zurück ins Büro oder gar nicht mehr? Diese Learnings werden gerade wieder ausgewertet und kontinuierlich und iterativ in neue Dienstvereinbarung eingearbeitet.

Zum Thema Weiterbildungen gibt es im Unternehmen einmal Zugang zu Masterplan. Dort kann man kleine kurze Videosequenzen, zum Beispiel zum Thema Digitalisierung, anschauen. Digitalisierungsexpertinnen und -experten erklären die Grundlagen und so kann ein gemeinsames Verständnis entstehen. Ansonsten gibt es Angebote, die sehr konkret sind, Agilität zum Beispiel. Für Führungskräfte gibt es spezielle Angebote wie zum Beispiel: Wie begleite ich mein Team, wenn es aus der Remote Phase wieder eine

Präsenz- oder eine Hybridphase will? Zusätzlich gibt es Veranstaltungen wie das Teambuilding. Da wurden Ideen gemeinsam entwickelt, wie man ein Team begleitet, wie sie in Kontakt halten, wenn remote gearbeitet wird usw. Aber auch das Thema, wie man Teammitglieder vor Ort wieder willkommen heißen kann, wird angeboten.

Bisher hatte die Expertin noch keinen Kontakt zu einem Zukunftszentrum und von daher sind die Angebote unbekannt.

Zur politischen Unterstützung muss die Expertin feststellen, dass man in Deutschland sehr davon profitieren könnte, wenn wirklich überall schnelles Internet vorhanden wäre. Arbeit ist eine Tätigkeit und nicht grundsätzlich an einen Ort gebunden. Das heißt, man kann viel Arbeit im Bereich der Wissensarbeit von dem Ort machen, wo man über schnelles Internet und damit eine Anbindung an die Kolleginnen und Kollegen verfügt. Und da würde sie sich wünschen, dass das der Ausbau etwas rasanter gehen würde. „Da sind wir im Ländervergleich hinterher.“ beleg Und in Bezug auf Arbeitsgesetze würde sie sich wünschen, mehr Freiraum zum Experimentieren für Unternehmen zu schaffen. In Deutschland gibt es einen starken Schutzgedanken und das ist auch richtig, dass Mitarbeitende geschützt werden. Gleichzeitig verhindert es jedoch, dass Unternehmen Dinge ausprobieren können. Gerade das brauchen Unternehmen jetzt. Wenn neue Rahmenbedingungen geschaffen werden sollen, entsteht schnell ein zweiseitiges Schwert. Wenn eine Person gerne am Sonntagabend Mails und den Kalender für Montag checkt, kann das für diese Person genau richtig sein. Für eine andere Person jedoch nicht. Das Unternehmen erwartet jedoch von der anderen Person nicht, dass sie abends die Mails checkt. Es braucht mehr individuelle Lösungen, die dann eben auch vielleicht nur Einzelfällen passen. Diese Flexibilität wäre wünschenswert.

Aus den letzten drei Jahren nimmt die Expertin mit, dass sie digitalaffiner ist, als sie dachte. Sie hat sich von einer Person, die ins Internetcafé geradelt ist, um dort Mails abzurufen, hin entwickelt, zu einem Menschen, der wirklich Spaß am Thema Digitalisierung hat. Und gleichzeitig hat sie gelernt, dass es unglaublich viel zu tun gibt und dass es wichtig ist, nein zu sagen und sich zu fokussieren. Es gibt unfassbar viele

Möglichkeiten an Informationen zu kommen, an Events teilzunehmen, dass sie gerade in der Hochzeit der Pandemie überall versuchte teilzunehmen, um nichts zu verpassen. Es gab ja viele wertvolle Vorträge und Workshops, die kostenlos angeboten wurden. Das führte dazu, dass sie feststellen musste, dass es so nicht mehr funktionierte. Sie begann bewusst sich zurückziehen, diese Lernphasen gezielt einzuplanen, zwischendurch Kraft zu tanken, bewusst weg vom Rechner zu gehen. Diese Erfahrung nimmt sie stark mit in den Job und die Zeit nach Corona. Gerade in einer Denkphase muss sie nicht vor dem Rechner sitzen. Dann bewegt sie sich bei einem Spaziergang oder verknüpft das mit anderen Aktivitäten.

Die Expertin hat schon in verschiedenen Coworking Spaces gearbeitet. Es hat ihr dort sehr, sehr gut gefallen und sie fühlt sich dort sehr wohl. Von Kolleginnen und Kollegen weiß sie, dass die Erfahrungen unterschiedlich sind und dass es eine gewisse Hemmschwelle gibt, in einen Coworking Space zu gehen. Das überrascht, weil sie in einem Feld arbeite, wo viele Digitalarbeiter:innen sind. Den spannendsten Satz, den sie mal hörte, weil im Unternehmen auch ein eigener CWS vorhanden ist, dass sie fragte, wer mal Lust hat, den CWS auszuprobieren. Und da sagten die Mitarbeitenden: „Ja, also wenn du gehst, dann kommen wir mit, aber allein trauen wir uns nicht.“ Und das war sehr faszinierend, weil sie noch weiß, wie es ihr damals im ersten CWS ging. Es scheint wirklich wichtig zu sein, die Menschen ein bisschen mehr an die Hand zu nehmen und zu sagen: „Ja, komm, wir gehen am Donnerstag alle zusammen dahin und dann probieren wir das aus.“ Die Expertin kommt aus einer Metropole und hat die Möglichkeit, ganz viele Coworking Spaces unterschiedlichster Art und Größe aufzusuchen. Innerhalb einer halben Stunde vom Wohnort entfernt, bieten sich CWS mit unterschiedlichen Schwerpunkten an. Sie merkt allerdings durchs mobile Arbeiten, dass dieses Bedürfnis in den CWS zu gehen, weniger geworden ist, weil sich die Büroflächen im Unternehmen ebenfalls mehr in so eine Richtung entwickelt haben und es sich auf Arbeit wie in einem CWS anfühlt.

Solange man New Work im tatsächlich Bergmannschen Sinne verstehen, kann da für die Gesellschaft noch wirklich viel Positives entstehen. Eine Transformation der Gesellschaft, der Gemeinschaft, auch der Weltgemeinschaft kann sein, weil wir Dinge

wirklich komplett anders angehen können und müssen. Sie wünscht sich, dass das, was Frithjof Bergmann ja auch so kritisiert hat, dass New Work gerade viel Lohnarbeit im Minirock ist, man also nur die vorhandene blöde Arbeit attraktiver macht, dass wir davon ein Stück weit zurücktreten und wirklich anfangen nachzudenken. Was können wir alle auf den Weg bringen, so dass wir auch wirklich zukunftsfähig und nachhaltig als Gesellschaft miteinander arbeiten können?

Kerstin (ID5)

Die Herausforderung, die Kerstin besonders sieht, ist die Tatsache, dass sich Mitarbeitende nicht nur auf ein neues Tool oder eine neue Software einstellen müssen, sondern gleich eine ganze Handvoll. Weiterhin wollen Unternehmen auch weiterhin, dass Mitarbeitende ins Homeoffice gehen, weil das ein Kostenfaktor ist. Die Menschen müssen jedoch zusammenarbeiten, sprich kollaborieren. Dafür gibt es eine Vielzahl toller Tools, die aber auch alle erlernt werden müssen. So wird dann ein Mitarbeitender vielleicht am Tag mit fünf oder sechs verschiedenen Anwendungen konfrontiert und die muss er alle gleich gleichermaßen gut beherrschen. Das ist eine Herausforderung, für die es aber auch viele Lösungen gibt.

Kerstin arbeitet in einem Technologieberatungsunternehmen. Somit ist die technologische Ausstattung hervorragend. Aber sie sieht natürlich auch Kund:innen, die beraten werden, dass es da noch nicht so aussieht. Da wird an den falschen Ecken und Enden gespart. Und ja, wenn man in einen Betrieb geht, der sich modern aufstellen möchte und dann noch mit Windows 7 arbeitet, klingeln alle Alarmglocken. Sie selbst hat den Komfort von absolutem Hightech im Arbeitsalltag und das braucht sie auch, um wirklich gut arbeiten zu können.

Als plötzlich alle ins Homeoffice mussten, war man plötzlich fähig, alles transparent mit seinen Kolleginnen und Kollegen zu teilen. Es ging ja nicht anders. Also wo vorher viele Daten noch so lokal auf dem Desktop schlummerten, werden sie jetzt in SharePoint geteilt. Dadurch haben viele Kolleg:innen gelernt, dass man teilen muss. Und das empfindet sie als etwas Positives. „Ein schöner positiver Nebeneffekt.“ Beleg

Im Unternehmen darf man so arbeiten, wie man möchte, solange es innerhalb Deutschlands ist. Natürlich muss darauf geachtet werden, dass die Arbeitsumgebung den eigenen Datenschutzerfordernungen genügt. Das ist ganz wichtig. In einem Coffeeshop darf beispielsweise nicht gearbeitet werden. Das wäre nicht angebracht. Aber auch mal einen Tag bei den Eltern zu arbeiten, ist erlaubt. Ansonsten haben alle die Möglichkeit, ins Büro zu kommen. Die Büros sind allesamt umgestaltet worden. Es gibt nur noch Flex-Arbeitsplätze. Das heißt, niemand hat mehr ein festes Büro. Es gibt zwar Mitarbeitende, die sich immer den gleichen Flex-Arbeitsplatz für ein Jahr blocken und das ist dann quasi wie deren Büro, aber andere sind nur hin und wieder da. Das ist alles flexibel. Da es mehrere Standorte gibt, sind ganz viele Kollegen an anderen Arbeitsorten und somit finden viele Termine automatisch online statt. Dann bleiben viele Mitarbeitende im Homeoffice.

Im Unternehmen gibt es viele Weiterbildungen in Richtung Scrum und agiles Arbeiten, für Product-Owner usw. Darauf liegt der Fokus, weil wir agil und komplett selbstverantwortlich arbeiten. Die Mitarbeitenden sollen in der Lage sein oder die Fähigkeit besitzen zu erkennen, wo man Nutzen stiften kann und wo nicht. Es ist so, dass man sich gemeinsam die Projekte zuteilt. Das ist der Fokus unserer Weiterbildungen. Zusätzlich werden viele Kommunikations-Weiterbildungen angeboten. Das ist eine wichtige Sache. Wenn man nicht voreinander sitzt und sich in die Augen schauen kann, dann ist die Sprache, die wir verwenden, noch wichtiger.

Bisher gab es lediglich Kontakt zum Mittelstandskompetenzzentrum. Jedoch war das Wissen, welches dort vermittelt wurde, für Kerstin zu grundlegend und damit nicht mehr geeignet. Das war eher auf das Handwerk ausgerichtet. Sie selbst vermisst solche Angebote im Raum Ostfriesland. Für sie persönlich gibt es da momentan absolut keine Angebote. Sie muss mindestens bis nach Oldenburg fahren. Das betrifft Veranstaltungen aber auch CWS oder die Möglichkeit zur Vernetzung. Es gibt zwar für andere Anwender:innengruppen, die weniger Kenntnisse haben als ich, hier und da was, aber eben nicht für Menschen, die schon weiter sind in diesem Bereich.

Zur politischen Unterstützung stellt sie fest, dass gerade das Thema Breitbandausbau nach eigenem Empfinden ein unfassbarer Scherz ist. In Ostfriesland liegen zwar die

Leerrohre, aber ansonsten ist ja noch nicht viel passiert. „Also als Nutzer:in hat man noch nichts davon.“ beleg Das ist unfassbar langsam, aber man kenne auch die Gründe nicht. Vielleicht gibt es gute Gründe. Ansonsten findet sie es gut, dass es eine Art Zeiterfassung gibt, weil man nicht nur bei sich selbst, sondern auch bei Freund:innen und Bekannten gesehen hat, dass zu viel gearbeitet wurde. Einige Arbeitgeber:innen fühlen sich nicht in der Verantwortung, das auszubremsen. Und das ist nicht gesund. Das sorgt dafür, dass Menschen im Homeoffice sitzen und an Burnout leiden. Das ist nicht Sinn der Sache. Man muss auch erkennen, dass viele von uns nicht unbedingt für ihre Zeit bezahlt werden, sondern für ihr Wissen. Und da müsste man eher eine Erfolgsorientierung reinbringen. Es ist noch nicht klar, wie der Gesetzgeber das umsetzen kann, aber nur mit seiner Zeiterfassung funktioniert es nicht mehr. Es wäre besser, wenn es da einen Unterschied gäbe. In einer Managementposition wird man erfolgsorientiert bezahlt. Eine Zeiterfassung ist hier überflüssig in der heutigen Zeit.

Eine Erfahrung aus den letzten drei Jahren ist klar, dass wir alle ganz anders arbeiten können. Also erstens ist es absolut möglich remote zu arbeiten. Da gibt es keine Frage mehr. Viele Kund:innen wollen das auch gar nicht mehr anders. Der Aufwand, die Kosten, das ist alles nicht mehr notwendig. Insbesondere unter dem Gesichtspunkt der Nachhaltigkeit müssen alle ein bisschen mehr Verantwortung zeigen. Es geht hier um unsere Umwelt. „Eine supertolle Entwicklung ist auch, dass zum Beispiel eine Person wie ich, mit drei Kindern, die Möglichkeit hat, auf diesen ganzen Bühnen mitzumischen.“ beleg Das war vor der Pandemie in diesem Ausmaß unmöglich. Das ganze Thema Work-Life-Balance kombiniert mit Karrieremöglichkeiten sei fantastisch. Jetzt hat man die Möglichkeiten in Ostfriesland zu bleiben und kann für Unternehmen, die weit weg sind, oder wie in meinem Fall nur eine Stunde entfernt, arbeiten. Man kann Kund:innen in Frankfurt betreuen, die Neukundenakquise in München betreiben – das ist kein Problem mehr.

Kerstin hat schon oft in CWS gearbeitet und was ihr da besonders gefällt, ist, dass man mit anderen Menschen ins Gespräch kommen kann, sich austauschen kann. Insbesondere in den Pausen natürlich. Und das ist etwas, was man natürlich im Homeoffice unglaublich vermisst. Man hat zwar seine Kollegen und Kolleginnen und

Kund:innen auf dem Bildschirm vor sich und spricht mit ihnen, man hat eine gewisse soziale Interaktion, aber es fehlt die Nähe, das persönliche. Im CWS hat man seine Privatsphäre, die Sicherheit, die man benötigt, um arbeiten zu können. Leider hat Kerstin keinen CWS vor Ort. Der nächste wäre in Leer. Den hat sie noch nicht getestet, da es dort um die reine Platzvermietung geht. Den in Oldenburg hat sie öfter schon genutzt, weil dort viel Interessantes angeboten wird. Ihren jetzigen Arbeitgeber hat sie in diesem CWS kennengelernt und die Stelle erhalten. Das sind Möglichkeiten, die CWS schaffen und vielen Menschen gar nicht bewusst sein dürften. Ein CWS bietet nicht nur einen Schreibtisch, an dem man sitzt, sondern sie schaffen eine komplette Kultur, ein professionelles soziales Umfeld und ganz viele Möglichkeiten.

Damit sie in einem CWS arbeiten darf, braucht sie natürlich eine wirklich gute Internetverbindung und eine kleine Ruhekabine, ähnlich einer Telefonzelle, die soundproof ist. Ansonsten ist es wichtig, dass der CWS ein bisschen mehr bietet. Also hin und wieder mal interessante Veranstaltungen, gerne auch tagsüber, während man sowieso schon da ist. Und wenn dann ein organisiertes Zusammenkommen stattfindet, zum Beispiel eine gemeinsame Kaffeepause, dann wäre das ein Vorteil.

Die Vor- und Nachteile beim Thema New Work insbesondere, wenn es dabei um Remote Work geht, ist die Einsamkeit. Man ist entweder wirklich alleine oder fühlt sich mit einem Problem allein, weil man niemanden im Büro fragen kann. Insbesondere wenn man kommunikativer Mensch ist, kann das ein Problem sein.

Kerstin ist in einem spannenden Feld tätig. Dabei geht es hauptsächlich um Prozessautomatisierung. Das heißt, wenn die Prozesse erst einmal digitalisiert wurden, dann kann man sie oft automatisieren. Aus ihrer Sicht ist das ein komplett unterschätztes Vorgehen. Könnte man den Menschen mehr Automation zur Verfügung stellen, würden einige die Vorteile erkennen. Sie klicken morgens den Robby an und der macht dann die wiederkehrenden Aufgaben, während der Mensch kreativ sein darf. Das ist so ein wichtiger Schritt in einer digitalen Transformation. Und der wird von vielen einfach noch nicht beachtet.

3.5 Qualitative Inhaltsanalyse

Die Aufbereitung der Interview-Transkripte erfolgt nach Gläser und Laudel wie folgt:⁷¹ Zuerst erfolgt der Aufbau eines geschlossenen Categoriesystems vor der Analyse. Anschließend werden die Texte in Analyseeinheiten zerlegt. Danach erfolgt die Durchsuchung des Textes nach relevanten Informationen und zum Schluss die Zuordnung der Informationen zu den Kategorien.

3.6 Kategorienbildung

In diesem Abschnitt werden die Kategorien gebildet. Insgesamt gibt es neun Kategorien. In der nachstehenden Tabelle 3 erfolgt die Darstellung der Kategorien. Für eine bessere Übersicht wird jeweils eine Aussage beispielhaft pro Kategorie ergänzt. Eine Zuordnung, wer diese Aussage machte, ist an dieser Stelle nicht möglich. Das geschlossene Kategoriensystem mit allen zugeordneten Ankerbelegen wird im Anhang D beigefügt.

Kategorie	Beschreibung	Beispiel
Status Quo Digitalisierung (Reifegrad)	Digitale Ausstattung im eigenen Unternehmen	Da ich in einem Technologieberatungsunternehmen arbeite, ist die technologische Ausstattung hervorragend und prima. Aber ich sehe es natürlich oft bei Kunden, die wir beraten, dass es da nicht so aussieht. Da wird an den falschen Ecken und Enden gespart.
Status Quo Weiterbildungen	Weiterbildungsangebote und Schulungsangebote	Wir haben einmal Zugang zu Masterplan, heißt das, das sind so kleine kurze Videosequenzen, wo es zum Beispiel auch eine Videoreihe zum Thema Digitalisierung gibt, wo Digitalisierungsexpertinnen und -experten eben einfach so die

⁷¹ Vgl. Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012), S.197 f.

		<p>Grundlagen mal erklären. Die kann jeder Mitarbeiter und ihre Mitarbeiterin sich anschauen. Die habe ich auch mir angeguckt, die fand ich ganz spannend. Und ansonsten haben wir eher Angebote, die dann schon sehr konkret werden. Zu Agilität zum Beispiel, was ja eine Möglichkeit ist, mit Digitalisierung zu arbeiten. Aber da haben wir jetzt keine besonderen Angebote.</p>
<p>Erfahrungen aus der Homeoffice Pflicht</p>	<p>Erfahrungen mit den Themen Produktivität im Homeoffice, Kommunikation und Führung auf Distanz</p>	<p>Also von Führungskräften habe ich oft gehört, dass sie das unglaublich anspruchsvoll gefunden haben, auf Distanz zu führen und teilweise auch mit zu bekommen, wie es den Mitarbeitenden geht. Bei uns im Unternehmen wird die Kamera nicht angemacht. Was ich ganz gut verstehen kann, weil wir können zum Beispiel mit den Tools, die uns zur Verfügung stehen, den Hintergrund nicht verwischen. Man guckt dem anderen direkt in die privaten Räume. Und nicht alle Menschen haben so wie ich ein Büro, sondern sitzen am Küchentisch oder im Schlafzimmer oder wo auch immer.</p>
<p>Feedback der Mitarbeitenden</p>	<p>Feedback der Mitarbeitenden aus der Zeit im Lockdown</p>	<p>Und für Mitarbeitende war es sicher schwierig, sich neu zu organisieren. Einerseits mit den Tools, die sie nutzen, aber auch mit neuen Teamvereinbarungen. Am Anfang war ja nicht nur Homeoffice angesagt, es war ja auch noch Homeschooling und Homeeverything sozusagen.</p>

Rückkehr ins Büro	Erfahrungen mit der Rückkehr ins Büro	<p>Absolut flexibel. Das Ganze hat so seinen Weg genommen, dass man gesagt hat, das Büro hat immer noch seine Daseinsberechtigung, aber eine größere Fläche wird nicht gebraucht. Als der Lockdown sich zum Ende geneigt hat, hieß es, wir wollen alle wieder ins Büro, wir wollen uns alle sehen. Dann hat man gemerkt, dass es zu voll ist im Büro und hat dann doch eingestanden, dass es nicht jeden Tag notwendig ist, ins Büro zu fahren. Und somit konnte man sich mit vorhandenen Arbeitsplätzen einfach organisieren. Bei der aktuellen Tätigkeit ist es so, dass ich in unserem Unternehmen arbeiten kann. Das nimmt jedoch mehr Zeit in Anspruch, die ich lieber einsparen möchte. Und natürlich möchte ich auch gerne Emission durch das Pendeln einsparen. Deswegen nutze ich gerade einen dritten Arbeitsort, der nur 15 Minuten von meinem Wohnort entfernt ist. Zuhause habe ich leider keine stabile Internetverbindung, aber ein, zwei Tage von zu Hause aus zu arbeiten und vielleicht privaten Verbindlichkeiten eher nachkommen zu können, ist möglich.</p>
Politische Unterstützung	Politische Unterstützung in der digitalen Transformation	<p>Wir sind als Unternehmen bereit. Aber ich erwarte, dass die Politik uns unterstützt und ihren Teil der Aufgaben erledigt. Aktuelle wird den Unternehmen alles übergestülpt, wie die Verpflichtung zum Stempeln. Das ist für mich ein</p>

		unheimlicher Rückschritt. Das war wieder ein Schlag ins Kontor.
CWS und Remote Work	Nutzung dritte Arbeitsorte	Die Erfahrungen sind da vielschichtig. Egal ob ich mit Mitarbeitende in Aurich oder Indien arbeite, es ist – bis auf die Zeitverschiebung oder eine andere Sprache – sehr gut möglich. Allerdings ist es eine Frage der Haltung. Also wenn ich jemand bin der nach dem alten Verständnis führt und auf Anwesenheit und Kontrolle setze, dann ist New Work nicht unbedingt geeignet, um die Führungskraft glücklich zu machen. Wenn ich aber jemand bin, der ein gemeinsames Verständnis für die Herausforderungen hat und dann natürlich, auch da bin ich wieder bei den Rollen, auch eine klare Idee hat, wer macht was bis wann? Und wenn man sich dann sozusagen regelmäßig abgleicht und feststellt, dass man gemeinsam da auf dem gleichen Weg unterwegs ist, dann ist das Führen auf Distanz – und somit Remotework - nicht das große Problem. Ich persönlich finde das genau richtig. Es passt in die Zeit und wird ja in jeder Hinsicht oder in vielerlei Hinsicht, zumindest aus den verschiedenen Ansprüchen sowohl des Arbeitgebers, aber auch des Arbeitnehmers gerecht.
Potenziale neue Arbeit	Potenziale, die durch neues Arbeiten das Unternehmen unterstützen können	Ich habe jetzt die Möglichkeit, einfach in Ostfriesland zu bleiben. Das heißt, ich kann in Ostfriesland arbeiten für Unternehmen, die weit weg sind, oder wie in meinem Fall nur eine Stunde entfernt. Und es ist überhaupt gar kein Unterschied.

		Und ich kann Kunden in Frankfurt betreuen. Macht nichts, ich kann auch Neukundenakquise in München betreiben. Alles super, also das ist herrlich. Ja.
Risiken Arbeiten	neues Arbeiten nicht unterschätzt werden dürfen	Wenn man Sätze publiziert wie: „Alle sind schon digital, nur die z.B. Baubranche nicht.“ dann finde ich, ist das eine Art von Stigmatisierung. Man muss aufpassen, dass man in der digitalen Transformation eine Branche, die vielleicht eh schon unter Vorurteilen leidet, nicht noch mehr in eine Schublade steckt. Wenn Menschen sich versperren und nicht die Bereitschaft zeigen, sich mal anzuschauen, was es überhaupt gibt, sollte man helfen. Wir dürfen nicht vergessen, dass wir sehr, sehr unterschiedliche Bildungsstände in gewissen Bereichen haben. Zusätzlich sind Verantwortlichkeiten in so einer Branche anders verteilt. Mitarbeitende und Führungskräfte dürfen eigene Lösungen finden. Da darf niemand hinkommen und sagen, mach das mal so oder deine Prozesse sind falsch. Das führt dazu, dass die Menschen weiter negativ verstimmt bleiben und sich manifestiert, das Neues was Negatives ist.

Tabelle 3: Kategorienbildung Quelle: eigene Darstellung

3.7 Kategorienzuordnung

In diesem Abschnitt erfolgt die Kategorienzuordnung beispielhaft. Es erfolgt eine Zuordnung der wesentlichen Aussagen der digitalen Transformation ohne wörtliche Wiedergabe. Alle weiteren Zuordnungen sind im Anhang D zu finden.

Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Status Quo Weiterbildungen	Weiterbildungsangebote und Schulungsangebote	Da sind wir schwach aufgestellt	1	00:05:00
		Das macht jeder für sich selbst Auch zum Teil unter Anleitung der IT	1	00:05:23
		Es ist ein Mix... die Rollen müssen natürlich gut gekonnt werden... eine gemeinsame Sprache ... Drohnenführerschein- hier braucht es Vorgaben vom Unternehmen. Aber auch Eigeninitiative bei speziellen Themen	2	00:08:04
		... gibt es keine konkreten Angebote ... Kompetenzen untereinander bündeln und weitergeben ... bei Bedarf auf externe Angebote zurückgreifen	3	00:11:10
		Wir haben einmal Zugang zu Masterplan ... sonst auch konkrete Angebote zu Agilität	4	00:05:41
		Viele Weiterbildungen in Richtung Scrum und agiles Arbeiten, Product Owner etc.	5	00:04:43

Tabelle 4: Auszug - Aussagen und Zuordnung. Quelle: eigene Darstellung

3.8 Ausgesuchte Ergebnisse pro Kategorie

Anhand der zuvor aufgestellten Kategorien, erfolgt nun die Interpretation der Ergebnisse. Die aus Sicht der Autorin bedeutendsten Ergebnisse der einzelnen Kategorien, werden dargestellt. Es werden dabei die Aussagen mehrerer Expert:innen berücksichtigt. Allerdings kann an dieser Stelle nicht auf den jeweiligen

Interviewpartner bzw. Interviewpartner zurückgeschlossen werden. Es erfolgt jeweils eine Gegenüberstellung der aktuellen Situation und der damit sich ergebenden Herausforderungen.

➤ **Status Quo Digitalisierung im eigenen Unternehmen**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Die digitale Ausstattung in den Unternehmen ist gut. Durch das Homeoffice gibt es alles, was technisch notwendig ist. Allerdings ist der Zugang zu schnellem Internet nicht optimal und die Nutzung moderner Tools sehr unterschiedlich.</p>	<p>Problematisch ist der Breitbandausbau und damit die Versorgung mit gutem Internet in einigen Regionen. Das Wissen und teilweise das Bedürfnis zur Nutzung moderner Tools muss besser koordiniert werden. Hier gibt es große Unterschiede.</p>

➤ **Status Quo Weiterbildungen zum Thema digitale Transformation**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Während es in zwei Unternehmen konkrete Weiterbildungsangebote gibt, wird in zwei anderen Unternehmen eher nach Bedarf geschult bzw. eine Weiterbildung organisiert und im letzten Unternehmen ist das Bewusstsein da, dass dieses Thema besser aufgestellt werden muss.</p>	<p>Alle Mitarbeitenden brauchen Weiterbildungsangeboten zur digitalen Transformation. Dies kann zentral organisiert werden sollte jedoch wohnortnah angeboten werden. Weiterhin ist es wichtig zu erkennen, dass Weiterbildung während der Arbeitszeit absolviert werden darf.</p>

➤ **Erfahrungen aus der Homeoffice Pflicht**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Der kurzfristige Umzug ins Homeoffice hat gut funktioniert. Teilweise gab es jedoch Probleme mit der Internetverbindung und somit konnten nicht alle Mitarbeitenden von zuhause aus arbeiten und mussten ins Büro. Es gab und gibt jedoch auch Menschen, die nicht im Homeoffice arbeiten wollen, weil sie die Trennung zwischen Arbeit und Privatleben brauchen, an Einsamkeit leiden oder nicht den Platz haben, um einen adäquaten Arbeitsplatz einzurichten.</p>	<p>Homeoffice sollte den Mitarbeitenden ermöglicht werden jedoch müssen die Bedürfnisse und Wünsche aller beachtet werden. Wenn Mitarbeitende einen festen Arbeitsplatz wünschen oder brauchen, ist auch das zu respektieren. In einem Unternehmen ohne eigenes Bürogebäude kann ein CWS eine Alternative darstellen.</p>

➤ **Feedback der Mitarbeitenden /Führungskräfte**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Die Produktivität war bei vielen Mitarbeitenden sogar höher als im Büro. Dies kann unterschiedliche Gründe haben. Weniger Ablenkung, mehr Konzentration, man ist ausgeruht, weil keine langen Anfahrtswege in Kauf zu</p>	<p>Hybrides Arbeiten kann nur funktionieren, wenn alle Beteiligten darauf geschult und ausgebildet werden. Hier braucht es Lernangebote und Orte, an denen geübt und probiert werden kann. Dies ist z.B. in einem CWS möglich,</p>

<p>nehmen sind usw. Allerdings war und ist das Führen auf Distanz ein Lernprozess. Manche Unternehmen meinen es zu gut und dann gibt es so viele Meetings und Teamevents, dass man kaum noch zum Arbeiten kommt. Andere Unternehmen setzten keine Grenzen, wenn Mitarbeitende viel zu viel gearbeitet haben und andere hatten zwar einen guten Kontakt, aber es gab zu wenig Feedback.</p>	<p>wenn man gemeinsam lernt, wie ein hybrides Event geplant, organisiert und durchgeführt werden muss, damit es erfolgreich ist. Aus diesen Erfahrungen können sich Führungskräfte und Mitarbeitende wertvolle Erkenntnisse mitnehmen und diese im Unternehmen einsetzen.</p>
--	---

➤ **Rückkehr ins Büro**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>In den meisten befragten Unternehmen können sich die Mitarbeitenden aussuchen, wie und wo sie arbeiten möchten. Es gibt unterschiedliche Betriebsvereinbarungen dazu, die immer wieder angepasst werden. Ein Unternehmen bietet zwei Tage Homeoffice an, jedoch wird auch vor Ort gearbeitet. Das war jedoch auch der Wunsch der meisten Mitarbeitenden.</p>	<p>Die unterschiedlichen Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeitenden zu berücksichtigen, dürfte eine große Herausforderung für Unternehmen werden. Hier muss jederzeit eine flexible Anpassung möglich sein.</p>

➤ **Politische Unterstützung**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Der langsame Breitbandausbau, die damit schlechte Versorgung mit einer Internetverbindung sowie Arbeitszeitgesetze, die einen Reformbedarf haben, wurden von allen befragten Expert:innen genannt. Das bremst viele Entwicklungen aus und behindert teilweise Innovation.</p>	<p>Die Politik muss schneller entscheiden, besser kommunizieren und besser auf die Wünsche reagieren. Dazu gehört der Ausbau der digitalen Infrastruktur, Weiterbildungsangebot und Förderung innovativer Ideen in KMU.</p>

➤ **CWS und Remote Work**

Feststellungen	Herausforderungen
<p>Menschen, die bereits in kuratierten CWS gearbeitet haben, verstehen CWS nicht nur als Arbeitsort, sondern auch als Begegnungsstätte und Lernort. Der Austausch mit Gleichgesinnten, das Vernetzen mit anderen Unternehmer:innen und die Möglichkeit, gemeinsam an Projekten zu arbeiten, ist noch nicht allen Menschen bekannt. Der CWS ist oft ein unbekannter Ort und damit stellt das Betreten eine Hürde dar.</p>	<p>Eine einheitliche Begriffserklärung, was ein CWS ist und was nicht, kann für Aufklärung sorgen. Zusätzlich gibt es in jedem Ort Gebäude, die als Begegnungsstätte und CWS genutzt werden können. Durch ausgebildete Community Manager können Veranstaltungen, Workshops bzw. die Vernetzung der Coworker organisiert werden und dann gezielte Weiterbildungsangebote erarbeitet</p>

Vielerorts gibt es jedoch auch noch keinen CWS.	werden. Jedoch bedarf es aktuell finanzieller Unterstützung, da die meisten CWS-Konzepte noch nicht rentabel sind.
---	--

➤ **Potenziale neue Arbeit**

Feststellungen	Herausforderungen
Die Flexibilität und die vielen neuen Möglichkeiten werden durchweg positiv bewertet. Mitarbeitende, die selbstständig, selbstorganisiert und selbstverantwortlich Arbeiten, profitieren von New Work und können eine gute Work-Life-Balance erhalten. So können sie produktiver arbeiten, sind weniger krankgeschrieben und sind zufriedener. Lebenslanges Lernen gehört für sie dazu und sie haben den Mut und die Neugier, neue Wege zu gehen.	Hier wird ein Idealbild eines Mitarbeitenden beschrieben. Wie viele Menschen tatsächlich schon heute so weit sind, kann nicht beurteilt werden. Würde man das als Standard voraussetzen, besteht die Gefahr, dass viele Mitarbeitende überfordert werden.

➤ **Risiken neues Arbeiten**

Feststellungen	Herausforderungen
Bei den Interviews wurden Selbstausbeutung und Einsamkeit als	Selbstorganisation und Selbstverantwortung kann nicht

<p>Risiken genannt. Werden im Unternehmen oder gesetzlich keine Rahmenbedingungen genannt, z.B. max. zehn Stunden Arbeit im Büro/Homeoffice, neigen Mitarbeitende dazu, extrem viel zu arbeiten. Das kann zu Burnout und Depressionen führen. Ein weiterer Aspekt ist die Einsamkeit. Gerade extrovertierte Menschen brauchen den persönlichen Kontakt zu Kolleg:innen und Kund:innen.</p>	<p>verordnet oder angewiesen werden. Auch hier braucht es Lernangebote, um ein Bewusstsein zu schaffen und Wege zur Umsetzung zu zeigen. Zusätzlich ist der Gesetzgeber gefordert Rahmenbedingungen zu schaffen, die zu sehr flexiblen Arbeitszeitmodellen passen aber auch Menschen die Arbeit von nine to five ermöglichen.</p>
--	---

4 Beantwortung der Forschungsfrage

Welche Erwartungen und Bedürfnisse haben Unternehmer:innen und Mitarbeitende an ein Zentrum für digitale Transformation in Ostfriesland? Welche Rolle können dabei die wohnortnahen Coworking Spaces einnehmen?

Unternehmen und deren Mitarbeitende haben einen sehr unterschiedlichen digitalen Reifegrad. Während einige Menschen gerade anfangen sich mit den Themen der Digitalisierung bzw. digitalen Transformation zu beschäftigen, sind andere sehr weit fortgeschritten. Die Erwartungen an das ZEDTO sind somit Lernangebote, erst einmal bei der Begriffsklärung anfangen bis hin zu Lern- oder Austauschgruppen für Profis der Digitalisierung und Automatisierung. So kann sich jeder Mensch in seinem Tempo weiterentwickeln, lernen und Gleichgesinnte finden. Gerade für Menschen, denen die Veränderung Angst macht, kann es hilfreich sein zu sehen, dass es nicht zu spät ist, sich diesen Themen zu öffnen und die Veränderungen als etwas Positives zu erleben. Dabei können die Angebote der Zukunftszentren, Mittelstandskompetenzzentren, der IHK und Handwerkskammer und anderer Anbieter im ZEDTO bzw. der dazugehörigen Plattform geteilt werden. Es gibt bereits Angebote der Kammern und regionalen Zukunftszentren, die noch nicht überall bekannt sind. Dabei finden viele Events und Workshops online oder hybrid statt. Es gibt einen guten Zugang für alle Interessierten. In den Interviews wurde jedoch deutlich, wie wichtig der Austausch vor Ort ist.

Ein weiterer Aspekt ist die teils schlechte Anbindung an eine moderne Infrastruktur im ländlichen Raum. Damit ist der Breitbandausbau, der öffentliche Nahverkehr und Kinderbetreuung gemeint. Noch immer ist es teilweise notwendig, dass ein Elternteil in Teilzeit arbeitet, weil es keine ausreichenden Betreuungsmöglichkeiten gibt. Die Fahrten zur Schule bzw. Arbeitsstelle müssen mit einem privaten Fahrzeug erledigt werden, da es nur schlechte Anbindungen gibt und die Arbeit im Homeoffice ist aufgrund von mangelndem Zugang zum Internet nicht überall möglich. Wohnortnahe CWS können hier helfen, dass Mitarbeitende innerhalb von ca. 15 Minuten alles erledigen können - den Weg zum Kindergarten, im CWS arbeiten und lernen und später wieder zurück. Unter Umständen kann dies dazu führen, dass Mitarbeitende länger und

produktiver Arbeiten können und wollen und einfacher an Weiterbildungsangeboten teilnehmen.

In den Gesprächen wurde immer wieder erwähnt, dass die Nutzung der vielen unterschiedlichen Tools eine Herausforderung für Mitarbeitende sein kann. In CWS können dazu gemeinsame Lerngruppen organisiert werden. Durch „Learning by doing“ können die Teilnehmenden die Tools ausprobieren, gezielte Fragen stellen und die Scheu vor dem Unbekannten verlieren. Diese Erfahrungen können dann wieder im Unternehmen geteilt werden.

Aber auch Vorträge zu den Themen Selbstorganisation und Selbstverantwortung können konkrete Hilfestellungen für Mitarbeitende und Unternehmen sein. Durch die vielen Herausforderungen im Arbeitsalltag ist oft keine Zeit für diese wichtigen Themen. Gibt es jedoch vor Ort Angebote dazu, finden Menschen ggf. eher Zeit dafür.

Wie bereits im theoretischen Teil erwähnt, wurde in der Studie „Coworking Spaces als Talent Hubs: Der Imperativ für Community Building im sich wandelnden Kontext von New Work“⁷² bestätigt, dass CWS durchaus als lokale Beschleuniger in der digitalen Transformation bzw. dem lebenslangen Lernen dienen und zu einem positiven sozialen Wandel im lokalen Umfeld beitragen.⁷³ Diese Erkenntnisse spiegeln sich auch in den Interviews wider.

Welche Handlungsempfehlungen können daraus abgeleitet werden?

In dieser Arbeit wurden die Potenziale eines ZEDTO bzw. der Zusammenarbeit mit wohnortnahen CWS dargestellt und die Herausforderungen genannt, die damit verbunden sind. Um das ZEDTO dauerhaft erfolgreich aufbauen und in Ostfriesland integrieren zu können, müssen die Voraussetzungen hierfür geschaffen werden.

⁷² Vgl. Orel, Marko / Mayerhoffer, Manuel / Fratricova, Jana / Pilkova, Anna / Starnawska, Marzena / Horvath, Dora (2022), S.23 f.

⁷³ Vgl. Orel, Marko / Mayerhoffer, Manuel / Fratricova, Jana / Pilkova, Anna / Starnawska, Marzena / Horvath, Dora (2022), S.23 f.

Sollte die Zukunftsregion Ostfriesland Fördermittel für das Projekt der innovativen Arbeitsorte und Arbeitsweisen erhalten, wäre es wichtig, kuratierte CWS wohnortnah aufzubauen. Es gab Interessensbekundungen einiger Kommunalverwaltungen. Hier fehlt jedoch teilweise das Wissen über CWS. Ein moderner Raum mit einem Tisch, einem Stuhl und einer guten Internetverbindung wird kaum ein erfolgreicher CWS werden. Dafür braucht es das Community-Management und die Vernetzung zu anderen CWS der Region. Die Ems-Achse hat dieses Thema bereits aufgegriffen und unterstützt die Vernetzung.⁷⁴ Es ist davon auszugehen, dass CWS in den ersten Jahren finanziell gefördert werden müssen. Der Aufbau einer wertvollen Community im ländlichen Raum ist langwierig. Die Nutzung eines CWS ist noch weitestgehend unbekannt, somit kann die Anlaufzeit für einen CWS durchaus zwei bis drei Jahre in Anspruch nehmen. In der Zeit hat das Community-Management vielfältige Aufgaben zu meistern, wie die Öffentlichkeitsarbeit, das Marketing, den Community-Aufbau, die Vernetzung der Coworker usw. Weiterhin ist wichtig, dass CWS zeitnah eröffnen können. Daher sollten Räume in den Orten genutzt werden, die tagsüber oft leer stehen. Das können Vereinsheime, Gemeindehäuser, Kirchen oder andere Leerstände sein. Oft sind hier die Einrichtung und der Aufbau einer passenden Infrastruktur kurzfristig möglich und im Sinne der Nachhaltigkeit werden Räume sinnvoll genutzt. Zu einem erfolgreichen ZEDTO gehört die passende (Lern)Plattform. Es gibt bereits Software-Lösungen im Bereich Coworking, die sowohl das Raum-Management als auch das Community-Management umfassen. Eines davon ist z.B. die CoApp.⁷⁵

Im ZEDTO bzw. CWS müssen Themen wie Spionage, Cybersicherheit und Datenschutz besonders kritisch betrachtet werden. Zum einen geht es dabei um die technische Sicherstellung der Infrastruktur aber auch um das Thema Bildung. Industriespionage und Hackerangriffe stellen heute eine große Bedrohung dar.⁷⁶ Im CWS entsprechende Sicherheitsmaßnahmen einzurichten, versteht sich daher von selbst. Wie das genau aussehen kann, können CWS-Betreiber:innen und andere Interessierte in regelmäßigen

⁷⁴ Vgl. Vorwerk, Lisa / Manthey, Tanja (05.02.2023) online.

⁷⁵ Vgl. coapp GmbH (05.02.2023) online.

⁷⁶ Vgl. Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (o.J.a) online.

Workshops u.a. bei der GCF e.V. lernen.⁷⁷ Wichtiger ist nach Ansicht der Autorin allerdings der Faktor Mensch bei dieser Problematik. In diesem Zusammenhang wird der Begriff Social Engineering genutzt. Dabei nutzen Täter gezielt den Menschen als „Einfallstor“ in sichere Systeme. Es wird gezielt die Hilfsbereitschaft, das Vertrauen aber auch Respekt und Angst der Menschen missbraucht. Die späteren Opfer handeln oft im guten Glauben oder ahnen nicht, dass z.B. der Link eines guten Bekannten oder der USB-Stick, der verschenkt oder gefunden wurde, ein Risiko darstellen kann. Aufklärung, das Bewusstsein für diese Themen schaffen und einen verantwortungsvollen Umgang mit digitalen Medien üben, muss daher regelmäßig geschult werden.⁷⁸ Diese Schulungen können über das ZEDTO angeboten werden. Zum einen kann dadurch das Vertrauen in das Zentrum und die angebundene CWS wachsen. Zum anderen werden Nutzer:innen geschult und können dieses Wissen in den eigenen Unternehmen und Privatleben anwenden und verbreiten. Denn nur wenn Nutzer:innen und Unternehmen Vertrauen in diese Einrichtungen aufbauen können, werden die Angebote genutzt. Dafür müssen Vorurteile abgebaut und aufgeklärt werden. Ein weiterer wichtiger Aspekt ist in diesem Zusammenhang der Hinweis auf die Werte Offenheit, Kollaboration und Zugänglichkeit. In hitzigen Diskussionen, interessanten Workshops oder beim Brainstorming kann es passieren, dass aus Versehen unternehmensinterne Informationen ausgeplaudert werden. Ähnliches kann passieren, wenn Bildschirme nicht vor den Blicken anderer geschützt werden oder das Telefonat in einem Raum geführt wird, in dem andere Menschen zuhören können bzw. müssen. Auch hier müssen gezielte Schulungen angeboten bzw. Aufklärungsarbeit geleistet werden.

Die Zusammenarbeit mit anderen Zukunftszentren bzw. Anbieter:innen zu Workshops und Vorträgen rund um die digitale Transformation ist essenziell. Es gibt sehr wertvolle Angebote, die lediglich nach Ostfriesland gebracht werden müssen. Das können Veranstaltungen vor Ort, im ZEDTO oder auch den wohnortnahen CWS in Ostfriesland sein. Durch die Erfahrungen aus dem cowork.space und den Gesprächen konnte bestätigt werden, dass viele Angebote online genutzt werden, jedoch der Austausch

⁷⁷ Vgl. German Coworking Federation e.V. (2022b) online.

⁷⁸ Vgl. Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (o.J.b) online.

vor Ort fehlt. In persönlichen Gesprächen kann über das Erlernte oder Erfahrene gesprochen werden, Ansichten geteilt werden. Dafür braucht es Orte, die diese Möglichkeit bieten.

Damit das ZEDTO bzw. die kuratierten CWS vor Ort erfolgreich sein können, braucht es die Unterstützung der Politik, Geldgeber, ausgebildete Community-Manager:innen und Netzwerke. Für die Akzeptanz dieser Einrichtungen ist es bedeutsam, dass Unternehmen und Mitarbeitende frühzeitig eingebunden werden und CWS erschaffen werden, die auf die Bedürfnisse der Coworker Rücksicht nehmen. Das fängt bei der Einrichtung der unterschiedlichen Flächen an, geht über die Öffnungszeiten bis hin zu den Angeboten an Veranstaltungen und Workshops, die tatsächlich benötigt werden. Die Ideen und Vorstellungen der Stakeholdergruppen sind zu berücksichtigen.

5 Conclusio

Im letzten Kapitel erfolgt die Zusammenfassung der Erkenntnisse der qualitativen Inhaltsanalyse und der Abgleich mit den Erkenntnissen aus der Literaturliteratur. So kann herausgefunden werden, wo es Übereinstimmungen, Abweichungen oder gar Widersprüche gibt. Die neuen Erkenntnisse, die während der Arbeit erarbeitet werden konnten, werden vorgestellt.

Durch die qualitativen Inhaltsanalysen konnten die meisten Vorannahmen aus der Literatur abgestützt werden. Gleichzeitig ist festzustellen, dass der unterschiedliche Reifegrad in Unternehmen bzw. auch der Mitarbeitenden enorm ist. Unternehmen bzw. Mitarbeitende, die bereits einen hohen digitalen Reifegrad haben, erkennen die Vorteile der neuen Arbeit, die Wichtigkeit von Kooperation und Kollaboration. Sie profitieren von den Angeboten der CWS oder Inkubatoren. Dabei wird deutlich, dass die Angebote verschiedener CWS in den großen Städten und Metropolen einen Standortvorteil darstellen können. Da es im ländlichen Raum kaum ähnliche Angebote gibt, der Austausch vor Ort jedoch als wichtig eingestuft wurde, müssen Mitarbeitende und Führungskräfte teils weite Anfahrten in Kauf nehmen, um von diesen Angeboten profitieren zu können. Diese unterschiedliche Entwicklung wurde auch beim Status Quo zum Thema Weiterbildung deutlich. Mitarbeitende, Führungskräfte und Unternehmer:innen aus großen Städten und Metropolen können auf bessere und wertvollere Angebote zurückgreifen, was einen enormen Wissensvorsprung darstellt. Es werden zwar viele Workshops online oder hybrid angeboten, jedoch fehlt den Teilnehmenden im ländlichen Raum der Austausch im Nachgang dazu. Das erlernte kann nicht in der Gruppe reflektiert werden. Das dies als problematisch einzustufen ist, zeigt der Zukunftsatlas 2022, der in der Einleitung zitiert wurde. Zukunftschancen und -risiken von 400 Kreisen und kreisfreien Städten Deutschlands wurden bewertet und Ostfriesland belegt dabei größtenteils die hinteren Plätze. Einzige Ausnahme ist der Landkreis Leer, der beispielsweise einen Digital Hub Ostfriesland und verschiedene Netzwerke rund um die Digitalisierung aufgebaut hat.

Die Pandemie hat zwar gezeigt, dass der Wechsel ins Homeoffice technisch überraschend gut funktioniert hat und viele Mitarbeitende sogar produktiver waren als

im Büro. Allerdings wurde auch klar, dass der mangelnde Breitbandausbau und die Versorgung mit einem guten Internetanschluss in manchen Gebieten sehr schlecht sind. Homeoffice und Homeschooling sind rein technisch nicht überall möglich. Allerdings konnte die Erfahrung gemacht werden, dass die Arbeit im Homeoffice nicht die einzige Art der Arbeit sein kann. Nicht alle Menschen wollen und können im Homeoffice arbeiten. Einsamkeit und die Möglichkeit, Arbeit und Freizeit nicht bewusst trennen zu können, waren für manche Menschen problematisch. Daher ist es positiv zu bewerten, dass einige Unternehmen dies erkannt haben und flexible Lösungen anbieten.

Im Kapitel 2.2 wurde herausgearbeitet, dass es keine einheitliche Definition zu den Begriffen Coworking Space und New Work gibt. In den Expert:inneninterviews und der damit verbundenen qualitativen Inhaltsanalyse kann festgestellt werden, dass es unter den Befragten ebenfalls kein einheitliches Verständnis zu diesen Themen gibt.

Im Rahmen der durchgeführten empirischen Untersuchungen wurde festgestellt, dass einige Expert:innen ein Zukunftszentrum bzw. kuratierten CWS als wichtigen Ort erkennen und nutzen, andere entweder noch keine Erfahrungen sammeln konnten oder auch keine entsprechenden Angebote vor Ort haben. Drei der Interviewpartner:innen kennen verschiedene CWS-Angebote und nutzen diese teils regelmäßig. Eine Interviewexpertin würde dieses Angebot gerne regelmäßig nutzen, muss dafür jedoch über eine Stunde Anfahrt in Kauf nehmen. Ein anderer Interviewpartner war bisher noch nie in einem CWS, möchte jedoch zeitnah CWS in anderen Städten besuchen, da es in Aurich keine CWS gibt. Interessant ist jedoch, dass alle Expert:innen CWS als positiven Ort zum Arbeiten, Lernen und für den Austausch bewerten. Die Zukunftszentren bzw. deren Angebote waren hingegen nur zwei Interviewpartner:innen bekannt, eine andere Interviewpartnerin kannte ein Angebot eines Mittelstandszentrums, das für sie jedoch nicht geeignet war, da es zu grundlegend war und sie schon deutlich weiter ist.

Aus dem bisherigen Vorwissen und der Aufbereitung des Forschungsstandes können zwei Hypothesen formuliert werden. Sie werden aus den vorliegenden Analysen gebildet und fußen daher auf der bearbeiteten Forschungsfrage, führen diese weiter fort und ermöglichen ggf. eine Anschlussforschung. Eine hypothesenüberprüfende

Forschung könnte zum Beispiel mit Case-Studies und Prototypen-Modellen in einzelnen Unternehmen umgesetzt werden.

Hypothese 1: Wenn Unternehmen ihre Mitarbeitenden einmal pro Woche in einem kuratierten Coworking Space arbeiten lassen, kann das einen positiven Einfluss auf die digitale Transformation im eigenen Unternehmen haben.

Hypothese 2: Unternehmen können Wettbewerbsvorteile generieren, wenn die Unternehmensleitung und Mitarbeitende gemeinsam an (Netzwerk)Veranstaltungen im ZEDTO bzw. Coworking Space teilnehmen.

Die Hypothesen sind am Einzelfall ausgerichtet und sollen nicht als Generalisierung verstanden werden. Sie zielen auf das Forschungsgebiet ab und bezieht sich auf die Besonderheiten der Region im Zusammenhang mit CWS und dem ZEDTO.

Ein wohnortnaher und kuratierter CWS kann neben einem modernen Arbeitsplatz zu einem Begegnungsort, einem Lernort, einem Ort für gezielten Austausch werden. Der Besuch bzw. die Nutzung eines wohnortnahen CWS lässt sich in den Arbeitstag integrieren. Entweder, weil Menschen ein oder zwei Tage direkt im CWS arbeiten oder weil Angebote wie Veranstaltungen, Workshops und Netzwerktreffen während der Arbeitszeit genutzt werden können. Das ist für Menschen, die sonst in Teilzeit arbeiten oder aufgrund von Care-Arbeit an das Haus gebunden sind, ein Vorteil. Damit werden ihnen Weiterbildung und Teilhabe ermöglicht, ohne eine zusätzliche Belastung zu sein. In Bezug auf den Fach- und Arbeitskräftemangel ist das aus Sicht der Autorin sogar eine Notwendigkeit.

Aktuell befinden sich Mitarbeitende und Unternehmen an einem Wendepunkt. Menschen dürfen und müssen neues Denken und Handeln erlernen, neue Kompetenzen für eine positive Zukunft erarbeiten. Die Ereignisse in dieser turbulenten und unsicheren Zeit machen einigen Menschen Angst. Andere haben bereits eine Vision von der (Unternehmens)Zukunft, ermutigen Mitarbeitende und bringen dadurch Mitarbeitende in ihre volle Potenzialentfaltung. Die Zufriedenheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden und Führungskräfte kann steigen und damit auch die

Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Unternehmen, die das bereits erkannt haben, sind für Bewerber:innen attraktiv und haben eine besondere Mitarbeiterbindung. In Zeiten des Fachkräftemangels sind das wichtige Aspekte. Doch kann man den anderen Mitarbeitenden, Führungskräften und Unternehmer:innen nicht einfach ein neues „Software-Update“ überspielen, damit überholte Annahmen verändert werden können. Hier braucht es konkrete Hilfsangebote, Aufklärung und Lernorte. Eine Studie zum Thema Future-Skills-Gap zeigt eine starke Diskrepanz zwischen dem was notwendig ist und dem, was in Unternehmen tatsächlich getan wird. So sehen sechs von zehn Mitarbeitenden in ihrem Unternehmen die Skill-Gaps, aber nur zwei von ihnen wissen, mit welchen Zukunftskompetenzen diese zu erschließen sind. Eine klare Definition von Zukunftskompetenzen ist für ein Unternehmen eine zentrale Herausforderung.⁷⁹

Das ZEDTO in Zusammenarbeit mit kuratierten CWS kann zu den Themen Zukunftskompetenzen und damit der digitalen Transformation einen wertvollen Beitrag leisten, Mut machen, Neugier entfachen und Aufklären, um die Angst vor dem Neuen zu mindern. Gerade durch die historischen Besonderheiten der Freien Friesen und der bereits erwähnten örtlichen Egoismen, können Angebote zur Vernetzung hilfreich sein. Menschen dürfen in der Veränderung begleitet werden. Da bereits im theoretischen Teil erkannt werden musste, dass gerade in Ostfriesland der digitale Reifegrad und die technischen Voraussetzungen eher unterdurchschnittlich entwickelt sind, gilt es schnellstmöglich Bildungsangebote zu kreieren und diese zeitnah umzusetzen.

⁷⁹ Vgl. Pechstein, Arndt / Schwemmler, Martin (2023), S.27.

6 Literaturverzeichnis

Admin (2022): BMAS - Bund und Länder fördern "Zukunftszentren" bis Ende 2026, URL: <https://www.bmas.de/DE/Service/Presse/Pressemitteilungen/2022/bund-und-laender-foerdern-zukunftszentren-bis-ende-2026.html>, Stand: 22. Dezember 2022.

Arnd, Olaf / Freitag, Kathleen / Mayimona, Marcel / Schentten, Christina (September 2022): Prognos_Zukunftsatlas_2022.

Bähr, Ulrich / Biemann, Juli / Hentschel, Philipp / Lietzau, Jule Bertelsmann Stiftung (2020): Coworking im ländlichen Raum.

Basti (2020): Design Thinking Workshop Coworking – zedita & LBL – Blog, URL: <https://blog.zedita.de/blog/2020/07/28/design-thinking-workshop-coworking/>, Stand: 5. Dezember 2022.

Bergmann, Frithjof (o.J.): Theorie – Frithjof Bergmann - New Work New Culture, URL: <https://newwork-newculture.dev/theorie/>, Stand: 28. Dezember 2022.

Bergmann, Frithjof (2021): Neue Arbeit, neue Kultur, 8. Aufl., Freiburg im Breisgau.

Bernhardt, Alexandra (2022): Coworking-Atmosphären. Zum Zusammenspiel von kuratierten Räumen und der Sicht der Coworkenden als raumhandelnde Subjekte, 1. Aufl., Wiesbaden.

BMAS (2022): BMAS - Zukunftszentren, URL: <https://www.bmas.de/DE/Arbeit/Digitalisierung-der-Arbeitswelt/Austausch-mit-der-betrieblichen-Praxis/Zukunftszentren/zukunftszentren.html>, Stand: 21. Dezember 2022.

BMWK (o.J.): DE.DIGITAL - Indikatorentool, URL: <https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Lagebild/Indikatorentool/indikatorentool.html>, Stand: 13. November 2022.

Braun, Joachim (06.11.2022): Zukunftsstudie: Emden sollte von Leer lernen, findet ein Innovationsforscher, in: Ostfriesen Zeitung vom 6.11.2022.

Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (o.J.a): Die Lage der IT-Sicherheit in Deutschland, URL: https://www.bsi.bund.de/DE/Service-Navi/Publikationen/Lagebericht/lagebericht_node.html, Stand: 1. Januar 2023.

Bundesamt für Sicherheit in der Informationstechnik (o.J.b): Social Engineering – der Mensch als Schwachstelle, URL: https://www.bsi.bund.de/DE/Themen/Verbraucherinnen-und-Verbraucher/Cyber-Sicherheitslage/Methoden-der-Cyber-Kriminalitaet/Social-Engineering/social-engineering_node.html, Stand: 1. Januar 2023.

Bundesministerium des Innern und für Heimat (10.02.2021): Das Projekt Digitale Identitäten, in: Bundesministerium des Innern und für Heimat vom 10.2.2021.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (2017): Weißbuch Arbeiten 4.0, URL: www.arbeitenviernull.de.

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (2022): DE.DIGITAL - Digitalisierungsindex, URL:

- <https://www.de.digital/DIGITAL/Navigation/DE/Lagebild/Digitalisierungsindex/digitalisierungsindex.html>, Stand: 15. November 2022.
- coapp GmbH (05.02.2023): Community Plattform für Community Businesses, URL: <https://www.coapp.io/>, Stand: 5. Februar 2023.
- (o.J.): cowirk.space | Dein offener Wohlfühl-Clan, URL: <https://cowirk.space/>, Stand: 25. Februar 2023.
- deskmag.com (23.12.2022a): The History Of Coworking In A Timeline, URL: <https://www.deskmag.com/en/coworking-spaces/the-history-of-coworking-spaces-in-a-timeline>, Stand: 23. Dezember 2022.
- deskmag.com (23.12.2022b): What Is Coworking And Its Cultural Background?, URL: <https://www.deskmag.com/en/coworking-spaces/what-is-coworking-about-the-changing-labor-market-208>, Stand: 23. Dezember 2022.
- (22.12.2022): Die Zukunftszentren – KIWW, URL: <https://www.ki-wissens-und-weiterbildungszentrum.de/future-centres/>, Stand: 22. Dezember 2022.
- Erler, Laura (2022): Neue Narrative - Das Magazin für neues Arbeiten. Wo wollen wir arbeiten?, in: Neue Narrative, Nr. 16, S. 8–17.
- Freeman, R. Edward (2018): Strategic management. A stakeholder approach, Cambridge.
- Fröhlich, Holger (2022): Früher war auch alles anders, in: brand eins, 9. Jahrgang, Nr. 24, S. 86–93.
- German Coworking Federation e.V. (o.J.): ThesenPapier-LaendlicherRaum, URL: <https://www.coworking-germany.org/wp-content/uploads/2021/03/ThesenPapier-LaendlicherRaum.pdf>.
- German Coworking Federation e.V. (2022a): Coworking Manifest - German Coworking Federation e.V., URL: <https://www.coworking-germany.org/coworking-manifest/>, Stand: 25. Dezember 2022.
- German Coworking Federation e.V. (2022b): Cybersicherheit für Coworking Spaces (Online-Veranstaltung) - German Coworking Federation e.V., URL: <https://www.coworking-germany.org/top/cybersecurity-for-coworking-spaces/2022-10-13/>, Stand: 1. Januar 2023.
- German Coworking Federation e.V. (2022c): So arbeiten wir - German Coworking Federation e.V., URL: <https://www.coworking-germany.org/so-arbeiten-wir/>, Stand: 25. Dezember 2022.
- Gläser, Jochen / Laudel, Grit (2012): Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen, Wiesbaden.
- Grabmeier, Stephan (2020): BANI vs. VUCA - Stephan Grabmeier, URL: <https://stephangrabmeier.de/bani-vs-vuca/>, Stand: 5. Januar 2023.
- Graefe, Lena (08.12.2022): Statistiken und Umfragen zu Airbnb, in: Statista vom 8.12.2022.

IMD business school (Juni 2022): World Competitiveness Rankings - IMD, URL: <https://www.imd.org/centers/world-competitiveness-center/rankings/world-competitiveness/>, Stand: 13. November 2022.

Krcmar, Helmut / Oswald, Gerhard (2018): Digitale Transformation.

Lammenet, Erwin (o.J.): Transkriptionsregeln nach Dressing & Pehl, URL: <https://www.schreibbuero-24.com/transkriptionsregeln-dressing-pehl>, Stand: 1. Januar 2023.

Land Niedersachsen (2021): Niedersachsen 2030 – Potenziale und Perspektiven – Gutachten der Kommission Niedersachsen 2030, URL: <https://www.niedersachsen.de/2030>.

Landkreis Aurich (2022a): Zukunftsregion Ostfriesland – Innovativ, Digital, Kulturell, URL: <https://zukunftsregion-ostfriesland.de/#projekte>, Stand: 29. Dezember 2022.

Landkreis Aurich (2022b): Zukunftsregion Ostfriesland-Zukunftskonzept, URL: <https://zukunftsregion-ostfriesland.de/>, Stand: 29. Dezember 2022.

Onur (07.04.2021): Konvertieren Sie Audio und Video automatisch zu Text | Amberscript, in: Amberscript Global B.V. vom 7.4.2021.

Orel, Marko / Mayerhoffer, Manuel / Fratricova, Jana / Pilkova, Anna / Starnawska, Marzena / Horvath, Dora (2022): Coworking spaces as talent hubs: The imperative for community building in the changing context of new work, Stand: 1. Januar 2023.

Ostfriesische Landschaft (o.J.): Ustapalsboom Faltblatt - deutsch, URL: https://kultur.ostfriesischelandschaft.de/wp-content/uploads/sites/6/2022/10/Faltblatt_Upstalsboom_Friesische_Freiheit_-_deutsch.pdf.

(2022): Ostfriesland intensiviert als „Zukunftsregion“ die Zusammenarbeit, URL: <https://www.mb.niedersachsen.de/startseite/aktuelles/presseinformationen/ostfriesland-intensiviert-als-zukunftsregion-die-zusammenarbeit-215955.html>, Stand: 29. Dezember 2022.

Ostfriesland Reloaded (2017): Weihnachten 1717: Die Nacht des Schreckens und Grauens, URL: <https://ostfrieslandreloaded.com/2017/12/24/weihnachten-1717-die-nacht-des-schreckens-und-grauens/>, Stand: 17. Dezember 2022.

Pechstein, Arndt / Schwemmler, Martin (2023): Future Skills Navigator. Ein neues Menschsein für die Welt von morgen, München.

Pohler, Nina (2012): Neue Arbeitsräume für neue Arbeitsformen: Coworking Spaces.

Rief, Stefan / Stiefel, Klaus-Peter / Weiss, Agnes (2014): Faszination Coworking. Potenziale für Unternehmen und ihre Mitarbeiter = The fascination of coworking, Stuttgart.

Schellinger, Jochen / Tokarski, Kim Oliver / Kissling-Näf, Ingrid (2022): Resilienz durch Organisationsentwicklung. Forschung und Praxis.

Servit, Christof (11.07.2022): Unsere Beratungen - Regionales Zukunftszentrum Nord, in: Christof Servit vom 11.7.2022.

Starker, Vera / Roos, Katharina / Bracht, Eva M. / Hanke, Daniel J./ Graudenz, Dirk / Coppik, Robert (2022): Kosten von Arbeitsunterbrechungen für deutsche Unternehmen, URL: https://nextworkinnovation.com/wp-content/uploads/2022/06/PMI_NWI_Tagebuchstudie-Arbeitsunterbrechungen-und-Produktivitaet_150622.pdf, Stand: 22. Dezember 2022.

Technikum Wien Academy (o.J.): Digitale Transformation: Was ist das? | Technikum Wien Academy, URL: <https://academy.technikum-wien.at/ratgeber/digitale-transformation-was-ist-das/>, Stand: 15. November 2022.

Tewes, Stefan / Niestroj, Benjamin / Tewes, Carolin (Hrsg.) (2020): Geschäftsmodelle in die Zukunft denken. Erfolgsfaktoren für Branchen, Unternehmen und Veränderer, Wiesbaden/[Heidelberg].

Thommen, Jean-Paul / Achleitner, Ann-Kristin (2005): Umfassende Einführung aus managementorientierter Sicht, 4. Aufl., Wiesbaden.

Vorwerk, Lisa / Manthey, Tanja (05.02.2023): Coworking in der Ems-Achse, URL: <https://info.emsachse.de/coworking.html>, Stand: 5. Februar 2023.

Waldauer, Nina (2018): Der Office Club Blog | Office Club, URL: <https://www.officeclub.com/blog/coworking-spaces-versus-business-center-ein-pro-und-contra>, Stand: 25. Dezember 2022.

Willi Kägi, Irene (2017): VOPA+ Modell für digitale Führung | Kalaidos FH, URL: <https://www.kalaidos-fh.ch/de-CH/Blog/Posts/Archiv/hrl-1077-Modell-digitale-Fuehrung-VOPA>, Stand: 5. Januar 2023.

World Economic Forum (2016): What are the 10 biggest global challenges?, URL: <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/what-are-the-10-biggest-global-challenges/>, Stand: 18. Dezember 2022.

zentraledienste (16.08.2022): Geschichte der Ostfriesischen Landschaft, in: Ostfriesische Landschaft vom 16.8.2022.

Anhang

Anlage A: Interviewpartner:innen

Name	Unternehmen/Institut	Ort
Heinrich Böden	Schecker GmbH	Südbrookmerland
Thorsten Becherer	Unternehmer	Kiel
Can-Su Koutentaki	AVAILY AG	Duisburg
anonym	anonym	anonym
Kerstin	anonym	Aurich

Anlage B: Vollständiger Leitfaden

Begrüßung:

- Aufnahme starten
- Vorstellung der Autorin und dem Titel der Master-Thesis
- Dank für die Bereitschaft an der Teilnahme

Fragen:

1. Welche Herausforderungen bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch die Digitalisierung?
2. Wie würdest du die digitale Ausstattung in deinem Unternehmen einstufen?
3. Wie hat sich die Zusammenarbeit während der Homeoffice-Pflicht im Unternehmen verändert?
4. Wie arbeitet ihr heute? Sind alle zurück ins Büro gekommen oder gibt es nach wie vor die Möglichkeit im Homeoffice oder an anderen Orten zu arbeiten?
5. Welche Weiterbildungsangebote zu den Themen der Digitalisierung und neuer Führung gibt es bei dir im Unternehmen und welche hast du selbst schon genutzt?
6. Die regionalen Zukunftszentren bieten verschiedene Beratungsangebote für KMU an. Welche Angebote kennst du? Hattest du schon mal Kontakt zu einem Zukunftszentrum oder ähnlichen Einrichtungen?
7. Welches Feedback bekamst du von Führungskräften/Mitarbeitenden während der Pandemie zur Organisation der Arbeit?

8. Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung und der neuen Art zu arbeiten?
9. Welche Erfahrungen nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit?
10. Neben der Arbeit im Unternehmen und im Homeoffice, zieht es Menschen immer mehr in CWS. Hast du bzw. deine Mitarbeitenden schon einmal in einem CWS gearbeitet und wenn ja, wie hat es dir / deinen Mitarbeitenden dort gefallen?
11. Gibt es in deiner Region entsprechende CWS-Angebote?
12. Was erwartest du von einem CWS bzw. was muss geboten werden, damit du und deine Mitarbeitenden in einem CWS arbeiten wollen/dürfen bzw. Veranstaltungen und Workshops besuchen würden?
13. Wo siehst du persönlich konkrete Vor- und Nachteile beim „neuen“ Arbeiten?
14. Gibt es noch etwas zum Thema digitale Transformation / Neues Arbeiten, dass du mit mir teilen möchtest?

Verabschiedung:

- Für die Bereitschaft und Mitarbeit bedanken
- Nachfrage, ob die Person bei Nachfragen kontaktiert werden darf
- Aufnahme beenden

Anlage C: Inhaltlich-semantische Transkription

Die Transkription erfolgt nach den Regeln von Dresing T./ Pehl T.⁸⁰

1. Die Transkription erfolgt wörtlich und nicht lautsprachlich oder zusammengefasst.
2. Wortverschleifungen werden an das Schriftdeutsch angenähert. Damit wird die Satzform eingehalten, auch wenn syntaktische Fehler beinhaltet sind.
3. Dialekte werden nach Möglichkeit ins Hochdeutsche übersetzt. Sollte dies nicht möglich sein, wird der Dialekt beibehalten.
4. Umgangssprachliche Partikel werden transkribiert.
5. Stottern wird ausgelassen. Wortdoppelungen werden nur erfasst, wenn diese als Stilmittel zur Betonung genutzt werden.
6. Halbsätze werden mit dem Abbruchzeichen „/“ gekennzeichnet.
7. Interpunktion wird zugunsten der Lesbarkeit geglättet, das heißt, bei kurzem Senken der Stimme oder nicht eindeutiger Betonung wird eher ein Punkt als ein Komma gesetzt. Sinneinheiten sollten beibehalten werden.
8. Rezeptionssignale, die den Redefluss der anderen Person nicht unterbrechen, werden nicht transkribiert. Sie werden dann transkribiert, wenn sie als direkte Antwort auf eine Frage genannt werden.
9. Pausen ab ca. 3 Sekunden werden durch () markiert.

⁸⁰ Vgl. Lammenet (o.J.) online.

10. Besonders betonte Wörter oder Äußerungen werden durch VERSALIEN gekennzeichnet.
11. Jeder Sprecherbeitrag erhält eigene Absätze. Zwischen den Sprechern gibt es eine freie, leere Zeile. Auch kurze Einwürfe werden in einem separaten Absatz transkribiert. Mindestens am Ende eines Absatzes werden Zeitmarken eingefügt.
12. Emotionale nonverbale Äußerungen der befragten Person und des Interviewers bzw. der Interviewerin, welche die Aussage unterstützen oder verdeutlichen (wie lachen oder seufzen), werden beim Einsatz in Klammern notiert.
13. Unverständliche Wörter werden mit „(unv.)“ gekennzeichnet. Längere unverständliche Passagen werden möglichst mit der Ursache versehen: „(unv., Mikrofon rauscht)“. Unverständliche Stellen werden mit einer Zeitmarke versehen, wenn innerhalb von einer Minute keine weitere Zeitmarke gesetzt ist.
14. Die interviewende Person wird durch ein „I:“, die befragte Person durch ein „B:“ gekennzeichnet.
15. Das Transkript wird als Rich Text Format (RTF-Datei) gespeichert. Die Benennung der Datei erfolgt entsprechend dem Mediendateinamen (ohne Endung wav, mp3), beispielsweise: Interview_012023.rtf oder Interview_schmitt.rtf.

Anlage D: Zuordnung Kategorien Experteninterviews

Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Status Quo Digitalisierung	Digitale Ausstattung im eigenen Unternehmen	Gefühlt sind wir einfach stehen geblieben	1	00:00:44
		haben wir es geschafft, dass wir das innerhalb einer Woche habe wir die Arbeitsplätze tatsächlich ... aus der Zentralisierung hier bei Schecker GmbH, definitiv ins Homeoffice geschafft.	1	00:01:49
		Da sind wir naturgemäß noch in den Anfängen. Allerdings ist mir bewusst, was alles zu einer guten Grundausstattung gehört und Bausteine davon sind auch schon gesetzt.	2	00:01:34
		Ich schreibe auf Papier mit, Ich scanne das Ganze und habe dann auch eine digitale Ablage.	2	00:02:46
		Also gut, noch nicht sehr gut.	3	00:04:45
		Ich würde sagen, die ist gut	4	00:01:45
		die technologische Ausstattung hervorragend und prima.	5	00:01:47
		Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage
Status Quo Weiterbildungen	Weiterbildungsangebote und Schulungsangebote	Da sind wir schwach aufgestellt	1	00:05:00
		Das macht jeder für sich selbst Auch zum Teil unter Anleitung der IT	1	00:05:23
		Es ist ein Mix... die Rollen müssen natürlich gut gekonnt werden... eine gemeinsame Sprache ... Drohnenführerschein- hier braucht es Vorgaben vom Unternehmen. Aber	2	00:08:04

		auch Eigeninitiative bei speziellen Themen		
		... gibt es keine konkreten Angebote ... Kompetenzen untereinander bündeln und weitergeben ... bei Bedarf auf externe Angebote zurückgreifen	3	00:11:10
		Wir haben einmal Zugang zu Masterplan ... sonst auch konkrete Angebote zu Agilität	4	00:05:41
		Viele Weiterbildungen in Richtung Scrum und agiles Arbeiten, Product Owner etc.	5	00:04:43
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Erfahrungen aus der Homeoffice Pflicht	Erfahrungen mit den Themen Produktivität im Homeoffice, Kommunikation und Führung auf Distanz	... das hing natürlich daran, wie gut das WLAN im Einzelnen ist ... da gab es schon die ersten Ausfälle, Technisch gesehen hat das sehr gut geklappt. Jeder hat ein Laptop oder Notebook bekommen und die Systeme waren gut erreichbar. Die Produktivität zu kontrollieren war schwierig. Wir hatten einen guten Kontakt ... wir konnten ein hohes Level halten	1	00:02:54 00:06:55
		... das ist ganz positiv aufgefallen ... der Switch auf Homeoffice hat funktioniert ... die Technik ist nicht zusammengebrochen Auch in Videokonferenzen kann eine persönliche Beziehung hergestellt werden	2	00:03:55
		... verschiedene Menschen, die ihre Vor- und Nachteile aus dem Homeoffice ziehen ... man hat die, die wirklich produktiver arbeiten ...	3	00:05:53

		Teambespaßung gehört in die Arbeitszeit		00:08:42
		Führen auf Distanz wurde von den Führungskräften als sehr anspruchsvoll gefunden ... Kameras oft aus ... schwer, nur anhand der Tonspur mitzubekommen, wie es dem Mitarbeitenden geht Ich selbst nehme für mich mit, dass ich digitalaffiner bin als gedacht	4	00:07:32 00:12:20
		... herausfordernd war und ist, dass sich alle auf neue Tools oder neue Software einstellen müssen ... Homeoffice ist ein Kostenfaktor ... gerade für Kollaboration gibt es gute Tools, die erlernt werden müssen Ist aber machbar Plötzlich ist man fähig transparent zu arbeiten, weil es notwendig geworden ist	5	00:00:34 00:02:37
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Feedback der Mitarbeitenden	Feedback der Mitarbeitenden aus der Zeit im Lockdown	Beim alten Arbeitgeber hat sie den Begriff des Overengineering genutzt, zu viel Dokumentation, zu wenig Feedback	3	00:13:42
		... ich war bei verschiedenen Arbeitgebern ... einmal eine absolute Skepsis der Arbeit im Homeoffice gegenüber ... bis - man kann Tag und Nacht im Homeoffice arbeiten	5	00:07:12
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Rückkehr ins Büro	Erfahrungen mit der	Es gibt durchaus die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten, aber die Leute wollen zurück ins Büro. Ein oder zwei	1	00:04:24

		Tage im Homeoffice sind ok aber ausschließlich, das schließe ich aus.		
		Der dritte Ort ist auf jeden Fall attraktiv. Gerade in der Startphase braucht man einen festen Ort, eine Anlaufstelle.	2	00:06:01
		Heute arbeiten wir ganz flexibel, das Büro hat seine Daseinsberechtigung aber auch das Homeoffice und der dritte Ort	3	00:08:42
		Wir haben eine Dienstvereinbarung für mobiles Arbeiten. Da darfst du entscheiden, ob du teilnimmst.	4	00:04:06
		... wir dürfen heute arbeiten, wie wir wollen, solange es in Deutschland ist Es gibt das Büro, die Möglichkeit im Homeoffice und einem anderen 3. Ort zu arbeiten, solange die Sicherheitsvorschriften eingehalten werden.	5	00:03:24
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Politische Unterstützung	Politische Unterstützung in der digitalen Transformation	Viele Gesetze passen nicht mehr in die heutige Zeit und werden Unternehmen übergestülpt. Das passt nicht mehr. Zusätzlich ist das Thema Breitband gerade im ländlichen Raum eine Katastrophe.	1	00:07:31
		Arbeitszeitgesetze werden zwar oft durch Tarifpartner geregelt, aber die Politik muss hier den Ansatz der Flexibilität besser berücksichtigen. Auf der anderen Seite müssen Menschen auch für Selbstausbeutung geschützt werden, auch dafür braucht es Gesetze. Der Breitbandausbau und auch das Thema Bildung sollten	2	00:16:46

		zentral gesteuert und deutlich verbessert werden.		
		Der teilweise schlechte Breitbandausbau führt zu einem Ungleichgewicht, da nicht jeder der möchte, tatsächlich im Homeoffice arbeiten kann. Aber auch die Gesetze müssen an die neue Welt angepasst werden.	3	00:15:45
		Wenn wir überall schnelles Internet hätten, könnten wir überall arbeiten. Der Ausbau müsste deutlich schneller gehen. Und wir brauchen Rahmenbedingungen und Strukturen sowie Arbeitszeitgesetze, die in die heutige Welt passen.	4	00:09:40
		Der Breitbandausbau ist ein unfassbarer Scherz ... Zeiterfassung an sich ist gut und wichtig	5	00:09:14
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
CWS und Remote Work	Arbeiten an dritten Orten	Nein. Also ist mir nicht bekannt, dass Mitarbeiter dort tätig waren. Ich selbst in der Form auch nicht, habe mir aber ein normales Büro gesucht. Das war aber kein CWS, war nichts in der Form. Für mich hat das aber klare Zukunft. Ich bin da absoluter Fan von.	1	00:06:02
		Ja, also, ich würde sagen, dass ich mit einem Coworking Space verbinde, das räumlichen Angebot, also dass für jede Art von Nutzung geeignete Räume zur Verfügung stehen, einschließlich der damit verbundenen Infrastruktur. In zweiter Linie ist es sicherlich die das Glasfasernetz, in erster Linie die Kaffeemaschine, aber trotzdem so, dass man eben die Infrastruktur hat.	2	00:26:14

		<p>Das ist sicherlich das, was ich damit verbinde. Ich verbinde auch damit, dass es sehr schön ist, dass es sofort losgehen kann. Besonderer Charme liegt auch darin, dass man häufig eben doch nicht unbedingt und zwingend jeden Tag im Coworking Space sitzt. Denn dann heißt es ja eigentlich auch rein in so ein lebendes Beispiel innovative Zusammenarbeitskultur. Und das ist natürlich dann gerade dann eben dieses Treffen von Menschen gleichgesinnter Menschen, vielleicht auch innovative Leute, ein Netzwerk eben, wo man eben auch überraschenderweise häufig Anknüpfungspunkte findet, bei denen man vorher gar nicht gerechnet hat.</p>		
		<p>Ich habe die Möglichkeit, ganz viele Coworking Spaces unterschiedlichster Art und Größe aufzusuchen, innerhalb einer halben Stunde. Mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Mit unterschiedlichen Größen. Also da bin ich wirklich reich gesegnet. Jetzt merke ich allerdings durchs mobile Arbeiten, dass dieses Bedürfnis weniger geworden ist, weil auch unsere Büroflächen sich mehr in so eine Richtung entwickelt haben, dass sie sich eher wie ein Coworking Space anfühlen. Also dass die genau diese Offenheit mitbringen, dass ich da ganz unterschiedlichen Kolleginnen und Kollegen begegne und gar nicht mehr so auf dem Flur sitzt das Team und niemand anders, sondern dass ich für mich ins Büro fahren, mittlerweile viel mehr wie in Coworking Space fahren anfühlt. Also das ist ganz spannend.</p>	3	00:20:23

		<p>Ich habe die Möglichkeit, ganz viele Coworking Spaces unterschiedlichster Art und Größe aufzusuchen, innerhalb einer halben Stunde. Mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Mit unterschiedlichen Größen. Also da bin ich wirklich reich gesegnet. Jetzt merke ich allerdings durchs mobile Arbeiten, dass dieses Bedürfnis weniger geworden ist, weil auch unsere Büroflächen sich mehr in so eine Richtung entwickelt haben, dass sie sich eher wie ein Coworking Space anfühlen. Also dass die genau diese Offenheit mitbringen, dass ich da ganz unterschiedlichen Kolleginnen und Kollegen begegne und gar nicht mehr so auf dem Flur sitzt das Team und niemand anders, sondern dass ich für mich ins Büro fahren, mittlerweile viel mehr wie in Coworking Space fahren anfühlt. Also das ist ganz spannend.</p>	4	00:15:50
		<p>Ja, der nächste wäre halt in Leer. Ich habe ihn noch nicht getestet, den in Oldenburg, den habe ich öfter schon genutzt, weil ich auch weiß, dass da viel Interessantes angeboten wird. Und Sachen, Austausch und interessante Veranstaltungen finden dort statt. Ich kenne auch viele Leute, die haben mir über Besuche in Coworking Spaces inklusive mir. Ich habe meine jetzige Stelle dadurch, dass ich in dem Core Coworking Space in Oldenburg war, da habe ich, da bin ich mit meinem neuen Arbeitgeber Arbeitgeber ins Gespräch gekommen. Und ja. Ja, das sind alles so Möglichkeiten, die Coworking Spaces schaffen. Die schaffen nicht nur einen Schreibtisch, an dem man sitzt, sondern sie schaffen eine</p>	5	00:16:31

		komplette Kultur, ein soziales Umfeld, ein professionelles soziales Umfeld und ganz viele Möglichkeiten.		
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Potenziale neue Arbeit	Potenziale, die durch neues Arbeiten das Unternehmen unterstützen können	Die Digitalisierung ist eine große Chance ... auch wenn Deutschland spät dran ist, haben wir noch Möglichkeiten auf verbesserter technologischer Basis aufzusetzen	2	00:37:23
		Bei der Transformation müssen Vor- und Nachteile bedacht werden. ... einzelne Branchen dürfen nicht vergessen bzw. stigmatisiert werden	3	00:29:30
		Solange wir das neue Arbeiten im Bergmannschen Sinne verstehen, kann da viel drinstecken, wo wirklich eine Transformation der Gesellschaft, der Gemeinschaft drinstecken kann.	4	00:20:32
		Die Möglichkeiten der Digitalisierung und Automatisierung sind noch nicht durch die Bank weg erkannt worden	5	00:20:41
Kategorie	Beschreibung	Wesentliche Aussage	ID	Zeitstempel Transskript
Risiken neues Arbeiten	Risiken, die durch neues Arbeiten nicht unterschätzt werden dürfen	Menschen haben Angst etwas zu verlieren oder nicht mehr mitzukommen.	1	00:12:21
		Nachteile sind nicht zu benennen außer Selbstaussbeutung.	2	00:33:45
		Es ist wichtig für alle Mitarbeitenden Lösungen zu finden und nicht alle mit der einen Lösung zu überfordern.	3	00:26:18
		Diese Flexibilität ist für manche Menschen gut und für andere überhaupt nicht. Hier müssen ganz unterschiedliche Lösungen gefunden	4	00:11:23

		werden, mit denen jeder seinen Weg finden und gehen kann.		
		Einsamkeit im Homeoffice kann für einige Menschen ein Problem werden	5	00:19:01

Anlage E: Transkripte der Interviews

Transkript Experteninterview Heinrich Böden

Experte: Heinrich Böden
Unternehmen Schecker GmbH
Position Unternehmer
Durchführung vor Ort Interview
Datum, Uhrzeit 19.01.2023, 15:00 bis 15:20 Uhr

E: Experte Heinrich Böden, (ID 1)

I: Interviewerin Vicki Janssen

ZS: Zeitstempel Angaben in Stunden, Minuten und Sekunden, nach jedem Sprecherwechsel wird ein Zeitstempel gesetzt

Frage 1 (ZS #00:00:01#)

I: Welche Herausforderungen bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch die Digitalisierung?

(ZS #00:00:44#)

E: Wenn ich einmal zurückgreife, sind wir als E-Commerce-Unternehmen oder als Versandhaus recht früh sehr weit gewesen mit der Digitalisierung. Aber gefühlt sind wir einfach stehen geblieben. Das hat sich jetzt allerdings nochmal gezeigt, dass es, gerade wenn wir während der Coronakrise, Ukraine Krieg und der Klimakrise jetzt nochmal ganz erheblich der Druck erhöht hat, wirklich zu digitalisieren. Und ich sage auch ganz klar, wenn wir jetzt, wenn wir jetzt nicht voranschreiten werden, werden wir auf der Strecke bleiben, auf Dauer. Wir werden das Tempo erhöhen müssen und das heißt, dass, weil wir jetzt gerade stehen geblieben sind, müssen wir jetzt einfach wieder Gas geben. Und wir haben da ganz erheblichen Druck.

Frage 2 (ZS #00:01:31#)

I: Wie würdest du die digitale Ausstattung in deinem Unternehmen einstufen? Also es geht einmal bei der Ausstattung wirklich darum, mit welcher Technik arbeiten wir, welche Tools gibt es hier schon? Aber auch sind hier schon moderne Methoden eingesetzt? Gibt es hier schon New Work? Wie sieht es damit aus?

(ZS #00:01:49#)

E: Ja, wir haben es, um auch da nochmal zurückzugreifen, gerade mit Beginn der Chronikrise, haben wir es ja geschafft, dass wir das innerhalb einer Woche haben wir die Arbeitsplätze tatsächlich, ich sage mal, aus der Zentralisierung hier bei Schecker GmbH, definitiv ins Homeoffice geschafft. Das war ein Riesenschritt für uns. Ich sehe aber einfach auch weitere Aufgaben gerade ich sage mal Arbeiten in der Cloud, ich glaube, dass wäre ein wichtiger nächster Schritt, dass wir einfach hier, dass wir eine Cloud kriegen und dass jeder von überall arbeiten kann. Das wäre im Prinzip mein Wunsch. Und sicherlich auch persönlich wäre mein Wunsch, dass ich von jeder Stelle in der Welt dann mich hier auch dann oder auf andere Systeme aufladen kann.

Frage 3 (ZS #00:02:38#)

I: Wie hat sich aus seiner Perspektive die Zusammenarbeit während der Homeoffice Pflicht im Unternehmen verändert? Also gab es Hürden, dass Leute nicht produktiv waren. Hat die Technik versagt? Konnten manche Leute gar nicht von zu Hause aus arbeiten? Wollten nicht von zu Hause aus arbeiten?

(ZS #00:02:54#)

E: Das hing natürlich daran, wie gut das WLAN im Einzelnen ist. Da gab es ja schon die ersten Ausfälle. Das heißt, von einigen Stellen aus war es nicht möglich zu arbeiten. Technisch gesehen wurden alle Systeme mit Laptops oder Notebooks ausgestattet und das hat sehr, sehr gut geklappt. Auch die Systeme waren ja dann gerade Warenwirtschaft und der Shop waren ja von dieser Stelle aus erreichbar. Das war sehr, sehr gut.

(ZS #00:03:33#)

I: Ja prima. Und also auch die Produktivität. Man sagt ja immer so, wenn die Leute zu Hause sind, arbeiten sie nicht zu Hause.

(ZS #00:03:42#)

E: Also das war sicherlich schwierig, das zu kontrollieren. Es stand jetzt im Vordergrund, dass wir weiterarbeiten können können und gerade krankheitshalber gerade mal zehn Leute ausgefallen sind. Das wir, dass wir unsere Arbeit und Aufträge auch erfassen konnten, das stand im Vordergrund, die Kontrolle oder das Feedback, das ist eher vernachlässigt worden. Okay, also es war schwer zu sagen. Es gab dann Stimmen, da kam Kritik auf. Aber das, das muss man irgendwie auch anders regeln, das ist einfach so. Man muss die Leute auch bei der Stange halten.

Frage 4 (ZS #00:04:15#)

I: Wie arbeitet ihr? Heute sind alle zurück ins Büro gekommen. Oder gibt es nach wie vor die Möglichkeit, im Homeoffice oder auch an anderen Orten zu arbeiten?

(ZS #00:04:24#)

E: Die Möglichkeit ist ja durchaus da, die haben wir geschaffen. Es ist durchaus möglich. Es zeigt sich aber auch, dass die Leute ins Büro kommen. Vielleicht mal einen Tag Homeoffice. Also der Wunsch ist bei einigen Mitarbeitern da. Zwei Tage Homeoffice in der Woche wären gut, aber definitiv, dass die komplett zu Hause arbeiten, das schließe ich definitiv aus. Also da höre ich auch die Stimmen, was die Leute sagen. Sie möchten doch ganz gerne hier den Kontakt haben. Ja.

Frage 5 (ZS #00:04:50#)

I: Welche Weiterbildungsangebote zum Thema Digitalisierung und neue Führung gibt es bei dir im Unternehmen und welche hast du selbst schon genutzt?

(ZS #00:05:00#)

E: Da sind wir eher schwach aufgestellt, würde ich sagen. Ich kann da jetzt relativ wenig sagen. Da müssen wir nochmal neu ansetzen und neue Systeme, neue neue Programme und neue Schulung tatsächlich schaffen. Das heißt, das ist, dass es einfach zwischen Tür und Angel gibt.

(ZS #00:05:15#)

I: Also ja. Also im Unternehmen selber gibt es keine Weiterbildungsangebote, aber privat hast du schon einiges dann auch besucht.

(ZS #00:05:23#)

E: Und ja, das macht jeder für sich bisher für sich selber und das ist dann auch zum Teil unter Anleitung der IT erfolgt. Aber da haben wir tatsächlich noch sehr viel Bedarf. Da müssen wir, müssen wir wirklich einiges tun. Und ich glaube, da müssen wir auch eine neue Generation heranzüchten, die das gleich mit integriert.

Frage 6 (ZS #00:05:44#)

I: Die regionalen Zukunftszentren bieten ja verschiedene Beratungsangebote für KMU an. Welche Angebote kennst du und hattest du schon mal Kontakt zu einem

Zukunftszentrum oder ähnlichen Einrichtungen, also ähnliche Einrichtungen? Auch IHK, Handwerkskammer bietet was an. Es gibt das Mittelstandszentrum.

(ZS #00:06:02#)

E: Also IHK und Handwerkskammer da bin ich mit den Leuten im Kontakt. Programme genutzt haben wir noch nicht, aber das wird eine wichtige Aufgabe sein, dort mit den Leuten in Verbindung zu stehen und das hier auch alles zu installieren. Also da werden wir mit Sicherheit auch in Zukunft Gas geben.

Frage 9 (ZS #00:06:22#)

I: Also zum Beispiel auch für Niedersachsen ist ja das RZZ, die haben da ja sehr viele Angebote. Das soll in Zukunft mit aufgebaut werden?

(ZS #00:06:30#)

E: Unbedingt, unbedingt. Ich sehe das als wirklich sehr, sehr notwendig.

Frage 7 (ZS #00:06:36#)

I: Welches Feedback bekamst du von deinen Führungskräften und auch den Mitarbeitenden während der Pandemie zur Organisation der Arbeit? Wir hatten vorhin ja schon mal, das gefehlt hat die, ich sage mal, die Betreuung, das Feedback, wie geht's dir?

(ZS #00:06:55#)

E: Ja, es hat sich gezeigt, dass das nicht optimal gelaufen ist. Aber auf der anderen Seite hatten wir sehr guten Kontakt und was mich sehr freut. Ich habe das Gefühl, die Produktivität und der Austausch auch im Führungskreis hat, hat dann nicht darunter gelitten. Das heißt, wir, wir konnten ein hohes Level halten. Ja.

Frage 8 (ZS #00:07:23#)

I: Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung und der neuen Arbeit?

(ZS #00:07:31#)

E: Also da müssen auf jeden Fall in allen Bereichen Schulungen, auch von offizieller Seite Schulungen erfolgen. Da muss mehr, da muss einfach mehr und müssen mehr Angebote kommen. Denke ich zum Beispiel auch an die Kreis Volkshochschulen, die meiner Ansicht nach im Moment andere Themen haben wie Integration von, von Ausländern usw. Aber ich sehe hier einfach die Förderung der Mehrheit der Arbeiter und Arbeitnehmer muss einfach wieder im Vordergrund stehen damit, dass dieses Land auch wieder nach vorne kommt. Wir nehmen nämlich gerade ganz erheblich da ab.

(ZS #00:08:06#)

I: Also das ist ja immer das Thema Bildung, was natürlich ein ganz wichtiges ist Unterstützung auch der Politik wieder Richtung Verlässlichkeit, Förderprogramme. Ich meine, Digitalisierung muss natürlich auch investiert werden.

(ZS #00:08:17#)

E: Ja, wir sind als Unternehmen sind wir bereit. Aber ich erwarte, und das muss die Politik auch den Arbeitern und Angestellten, das will ich sagen und zeigen, dass sie was machen müssen und auch außerhalb der Arbeitsstätte einfach. Und dort dort etwas auflegen, wo die Leute sich wohlfühlen, wo sie was dafür tun können. Das wird jedoch auf die Betriebe übergestülpt, dass können wir aber nicht alles leisten.

(ZS #00:08:43#)

I: Ja, wir müssen wieder stempeln. Wir müssen uns an Arbeitszeitmodelle halten, die ja gar nicht mehr in die heutige Welt passen.

(ZS #00:08:53#)

E: Ist für mich ein unheimlicher Rückschritt. Das war wieder ein Schlag ins Kontor. Ja, unglaublich.

Frage 9 (ZS #00:09:00#)

I: Welche Erfahrung nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit?

(ZS #00:09:06#)

E: In Bezug auf Digitalisierung?

(ZS #00:09:08#)

I: Ja, Pandemie, Digitalisierung, Kriegsausbruch. Es ist ja nun wirklich leider auch sehr viel in den letzten drei Jahren passiert, was sehr viel auch verändert hat.

(ZS #00:09:17#)

E: Ja, der Beschleunigungsprozess war enorm. Das hat noch mal richtig Druck auf den Kessel erzeugt. Ich habe da auch gerne mitgenommen, weil man sich sieht, dass man dort damit nochmal deutlich vorankommt und dass man da sehr flexibel durchfährt. Also die Flexibilität und das war Set Top Event. Dann war dort der Punkt, der da für mich heraussticht.

Frage 10 (ZS #00:09:43#)

I: Ja, neben der Arbeit im Unternehmen und im Homeoffice zieht es Menschen immer mehr in Coworking Spaces. Hast du bzw. deine Mitarbeiter schon einmal in einem Coworking Space gearbeitet? Und wenn ja, was hat dir oder deinen Mitarbeitenden dort gefallen?

(ZS #00:09:59#)

E: Nein. Also ist mir nicht bekannt, dass Mitarbeiter dort tätig waren. Ich selber in der Form auch nicht, habe mir aber ein normales Büro gesucht. Das war aber kein Coworking Space, war nichts in der Form. Aber das. Für mich hat das aber klare Zukunft. Ich bin da absoluter Fan von.

Frage 11 (ZS #00:00:17#)

I: Gibt es in deiner Region - also wir sind jetzt hier in Südbrookmerland - überhaupt Coworking Spaces Angebote?

(ZS #00:10:22#)

E: Also ich kann das jetzt nur von Aurich, von vom EEZ her. Was anderes ist mir im Moment gar nicht gar nicht bekannt. Ich glaube in Emden da hat sich was getan, aber wie der Stand ist, weiß ich selber auch nicht.

(ZS #00:10:35#)

E: Hm.

Frage 12 (ZS #00:10:36#)

I: Was erwartest du von einem Coworking Space bzw. was muss geboten werden, dass du bzw. auch deine Mitarbeiter dort arbeiten wollen dürfen? Es ist ja auch manchmal das Thema Datenschutz, Verschwiegenheit oder welche Veranstaltungen und Workshops würdet ihr dort besuchen wollen?

(ZS #00:10:55#)

E: Also an der Front steht jetzt mal Datensicherheit, Datenschutz, dass da nichts verloren geht, dass man sich, also dass wir als Betrieb als auch Unternehmen Sicherheit haben, dass das da sauber gearbeitet werden kann. Aber ansonsten sehe ich das alles sehr optimistisch. Wenn die Büroräume da sehr gut eingerichtet sind, dann dann wird es nichts zu beanstanden geben und würde hätte ich auch keine zusätzlichen Forderungen.

(ZS #00:11:25#)

I: Also gerade in Coworking Spaces wird ja ganz schnell mal eine Lerngruppe gebildet. Das heißt, es gibt ein neues Tool, man schaut sich das zusammen an, probiert rum. Das wäre dann auch für dich etwas, wo du sagen würdest.

(ZS #00:11:38#)

E: Das würde ich voll unterstützen, das wäre sehr toll. Und ich glaube, das Gute daran ist ja, dass sich da tatsächlich, ich will nicht sagen Nerds, aber dass sich solche Leute zusammensetzen können und mal über neue Tools reden können. Und wer wendet was an, was das ist, liegt hier ja auch ein bisschen im Argen. Wir wir haben immer nur das Althergebrachte, aber das war mal was Frisches auf den Markt kommt und dann mal guckt, was nehmen andere. Das ist echt von Vorteil. Das sehe ich auch immer wieder, wenn ich woanders unterwegs bin.

Frage 13 *(ZS #00:12:07#)*

I: Wo siehst du persönlich konkrete Vor oder auch Nachteile zum Thema New Work Neues Arbeiten?

(ZS #00:12:21#)

E: Also Vorteile. Ganz klar sag ich mal man, man, man pusht sich gegenseitig und das, das hat eigentlich Vorteile. Nachteile sehe ich da jetzt im Moment nicht. Ja, man wird aus dem Antrieb rausgerissen usw. Aber da haben ja die Menschen Probleme, wenn

sie etwas verlieren. Aber auf Dauer gewinnt jeder nur das, was wir wollen. Das wäre für mich eine Win Win Situation.

Frage 14 (ZS #00:12:48#)

I: Gibt es noch etwas zum Thema Digitale Transformation oder auch neues Arbeiten, das du mit mir teilen möchtest?

(ZS #00:13:00#)

E: Also ich kann nur Dinge ansprechen, die wir auch für uns verbessern müssen. Oder da ist zum Beispiel mal das Thema, zum Beispiel die Bots, die immer mehr einsetzen, um die Arbeit zu erleichtern, Klick und Collect, Abo Systeme und vor allen Dingen das ganze Thema Wareneinkauf einfach zu verbessern, da ist noch vieles im argen und da können wir noch vieles automatisieren.

(ZS #00:13:30#)

I: Ja, also gerade im E Commerce Bereich passiert da ja extremst viel.

(ZS #00:13:34#)

E: Ja, aber ich sag ja, diese Bereiche, die ich jetzt gerade angesprochen habe, die liegen bei uns ziemlich brach. Und das sind Dinge, die die, die hier unbedingt angeschoben werden müssen. Da kann man sicherlich noch einiges zufügen, aber das sind Dinge, die mir so einfallen.

(ZS #00:13:46#)

I: Siehst du da das Thema Fachkräftemangel?

(ZS #00:13:48#)

E: Ja klar, das in der Tat, das ist ein Teil, oder? Aber müssen das so sage ich ja also zum Beispiel, dass das Thema Bots immer mal verschärft einsetzen müssen, um Prozesses und nicht nur Telefongespräche, sondern auch andere Dinge zu automatisieren im Betrieb also das muss unbedingt vorangetrieben werden. Wir werden nicht mehr so viele Arbeitskräfte haben, das heißt auch automatautonom, Automatisierung usw. ist enorm wichtig.

(ZS #00:14:20#)

I: Ja, das war's auch schon. Ich bedanke mich für die Bereitschaft und die Mitarbeit und möchte fragen, ob ich dich noch mal kontaktieren darf, wenn ich nochmal nachfragen hätte.

(ZS #00:14:30#)

E: Selbstverständlich sehr gerne. Vielen Dank für das Gespräch.

(ZS #00:14:32#)

I: Ja, danke schön.

Transkript Experteninterview Thorsten Becherer

Experte: Thorsten Becherer
Unternehmen Gründer und erfahrene Führungskraft
Position Unternehmer
Durchführung Video Call mit MS Teams
Datum, Uhrzeit 19.01.2023, 17:10 bis 17:52 Uhr

E: Experte Thorsten Becherer, (ID 2)

I: Interviewerin Vicki Janssen

ZS: Zeitstempel Angaben in Stunden, Minuten und Sekunden, nach jedem Sprecherwechsel wird ein Zeitstempel gesetzt

Frage 1 (ZS#00:00:01#)

I: Welche Herausforderungen bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch das Thema Digitalisierung oder durch die digitale Transformation?

(ZS#00:00:52#)

E: Ja, also für mich. Ist sicherlich das Beherrschende, dass es ja zum einen. Besteht ja die Transformation aus dem technologischen Wandel. und was häufig unterschätzt wird, ist der damit verbundene kulturelle Wandel. Beides würde ich, würde ich daher erst mal immer mindestens gleichrangig bewerten. Also es muss parallel stattfinden, damit es dann am Ende funktionieren kann.

Frage 2 (ZS#00:01:21#)

I: Danke. Wie würdest du die digitale Ausstattung oder auch den digitalen Reifegrad in deinem Unternehmen einstufen? Du bist ja gerade dabei, ein Startup aufzubauen. Wie sieht es da aus?

(ZS#00:01:34#)

E: Ja, da sind wir naturgemäß noch in den Anfängen. Allerdings ist mir schon. zumindest bewusst, was was alles zu einer guten Grundausstattung gehört und Bausteine davon sind, sind auch schon gesetzt. Woran es fehlt, würde ich mal sagen, was aber für mich sicherlich zum nächsten Schritt dazu gehört, ist eben die Nutzung der digitalen Möglichkeiten. Kleines Beispiel vielleicht, wenn wenn ein Startup jetzt erst

mal eine übersichtliche, sagen wir mal Buchhaltung hat, dann lässt sich da wunderbar schon mit verknüpfen, dass man zum Beispiel von der von der eigentlich von der Buchhaltungssoftware die ein bisschen erweitert ist schon Angebote schreiben lässt und damit ist dann sozusagen auftragsbezogen alles in derselben Pipeline und wird entsprechend dann zugeordnet und man muss da gar nicht mehr viel händischen Input mit irgendwelchen Fehlerquellen geben, sondern das läuft dann quasi vollautomatisch. Das wird also so mit das erste sein, was jetzt auch automatisiert sozusagen abläuft.

(ZS#00:02:42#)

I: Also das papierlose Büro?

(ZS#00:02:46#)

E: Beides geht ja. Also ich bin sicherlich, was Papier angeht, immer noch ein bisschen old school. Also Papier gibt es noch, aber ich würde mal sagen, alles was, was ich ich sage mal so, ich habe es letztens erst an anderer Stelle mal erklärt. Da geht es auch um die Frage: Wie schreibt man eigentlich was mit in Besprechungen oder wie macht man es? Und viele schreiben ja auch am iPad mit oder sowas. Habe ich alles schon mal ausprobiert. Fand ich eigentlich. Ja, je nachdem. Es hat was mit Routine zu tun, aber ich habe für mich immer im Moment so eine Hybridlösung. Das heißt, ich schreibe auf Papier mit. Ich scanne das Ganze und habe dann auch eine digitale Ablage. Insofern ist es am Ende papierlos. Aber Papier bildet da noch eine Brücke.

Frage 3 (ZS#00:03:34#)

I: Das ist auch eine sehr, sehr gute Lösung. Die nächste Frage Wie hat sich die Zusammenarbeit während einer Homeoffice Pflicht im Unternehmen verändert? Du warst ja vorher in einem sehr großen Unternehmen, hast die Pandemiezeit da gut miterlebt. Was kannst du noch sagen aus der Zeit? Was ist dir da aufgefallen?

(ZS#00:03:55#)

E: Ja, mir ist aufgefallen. Ja, eigentlich ist das ein bisschen mehrgleisig. Das ist alles, was mir positiv aufgefallen ist und was mich durchaus auch, na ich sage mal, positiv beeindruckt hat, dass dieser Switch auf ganz viel Homeoffice und Onlinearbeit in Deutschland funktioniert hat, im weitesten Sinne, dass also die, dass es technisch nicht zusammengebrochen ist, hatte mich damals schon positiv gestimmt, sag ich es mal vorsichtig. Das zweite ist, dass ich auch festgestellt habe und da sind wir wieder bei dieser Zweigleisigkeit, Technologie und kultureller Wandel, dass dass man wider erwarten für mich auch in zumindestens in Videokonferenzen auch so was wie eine

persönliche Beziehung herstellen kann. Also ich bin immer noch überzeugt, dass eine persönliche persönliches Treffen am Anfang einer Zusammenarbeit durchaus gut und hilfreich ist. Aber wenn sich das aus welchen Gründen auch immer nicht ermöglichen lässt, dann das geht dann schon. Und es ist natürlich ein irrer. Gewinn an Effizienz, wenn man wenn man sich die die Fahrzeiten, insbesondere wenn es internationale Reisen sind, auch schlicht und einfach sparen kann und dann recht schnell in den Austausch gehen kann, was ja immer noch unterstützt werden kann durch persönliches Treffen. Aber wenn das eine Voraussetzung ist, so würde ich heute mal sagen Nö, es geht auch ohne. Man kommt dann auch so ins Gespräch. Auch die Körpersprache ist natürlich eingeschränkt. Aber dadurch, dass man die Mimik schon mit einbeziehen kann, glaube ich, ist es schon oder glaube ich heute ist es so, dass das das funktionieren kann und auch funktioniert hat. Also meine Erfahrung ist so.

Frage 4 (ZS#00:05:46#)

I: Wie arbeitet ihr heute? Ich habe ja gerade schon gesagt, ihr seid jetzt ein Startup. Wollt ihr das klassische Büro, wollt ihr lieber Homeoffice oder auch den dritten Ort? Hybride Lösungen? Was ist das Ziel?

(ZS#00:06:01#)

E: Ja, es ist für mich auf jeden Fall attraktiv, über den dritten Ort nachzudenken, eben weil wir noch in der Startphase sind. Es ist auch für unsere Art von Geschäftstätigkeit ist es auch nicht notwendig, sozusagen einen festen Ort, eine Anlaufstelle, ein Büro, jedenfalls kein ständiges zu haben. Und auf jeden Fall wird es so sein, dass wir sozusagen den dritten Ort nutzen werden, also Coworking Spaces mit. Dem Angebot auch sozusagen eine eine Firmadresse mitlaufen zu lassen. Im Moment ist es eine Privatadresse, aber es wird. Vermutlich attraktiv sein, dann eben eine neutrale Adresse zu nehmen und dort über Flexibilität der Raumnutzung dann auch. Ist aber alles das, was in verschiedener Form an verschiedenen Zeitpunkten notwendig ist, auch abdecken zu können. Dadurch ist natürlich die Einzelarbeit im Büro genauso wie Teamsitzungen, aber eben auch Vortragsveranstaltungen mit wem auch immer. Das geht natürlich dann gut an diesen dritten Orten, insbesondere weil sie ja in der Regel auch mit der dazugehörigen Technologie gut ausgestattet sind und das nicht an irgendwelchen, sagen wir mal, Unzulänglichkeiten, vielleicht auch an Orten, die vielleicht nützlich sein können, aber sie sind es halt dann doch nicht, weil die Außenwirkung da nicht passt. Also sozusagen in einem professionellen Umfeld sich zu bewegen, ist da sicherlich auch eine gute Chance. Und da habe ich jetzt, ich sage mal, die Netzwerke aber noch gar nicht erwähnt und wäre vielleicht eine Frage.

Frage 5 (ZS#00:07:40#)

I: Da kommt auch noch eine Frage. Das Thema Weiterbildung ist natürlich jetzt oder auch in Zukunft ein sehr großes Thema. Wir reden über das lebenslange Lernen. Plant ihr in eurem Startup auch für Mitarbeitende später Weiterbildungsangebote einzuführen oder sagt ihr lieber: Sucht euch raus, was ihr braucht und wir unterstützen euch dabei? Was ist da die Zukunftsperspektive?

(ZS#00:08:04#)

E: Ja, ich glaube, es ist, es ist ein Mix. Also, ich denke, das Unternehmen kann sehr gut beschreiben, was für die einzelnen Rollen und ich bin bewusst jetzt von Rollen und nicht von Stellen, also weil ich davon überzeugt bin, dass es am Ende die guten Prozesse sind, die das Unternehmen dann ausmachen und die die Rollen, die diese Prozesse dann mit Leben füllen, müssen natürlich gut gekonnt werden. Und da sind ja die individuellen Voraussetzungen durchaus unterschiedlich. Also aktuelle Erfahrung ist natürlich zum Beispiel die Sprache. Und da glaube ich, braucht es auch von der Unternehmensseite sicherlich auch bestimmte Vorgaben. Also beispielsweise, man hat international zu tun oder man hat eben auch einen Mitarbeiterkreis von Menschen, die halt aus anderen Weltregionen kommen, dann ist ja doch eine gemeinsame Sprache durchaus hilfreich und das ist dann im Zweifelsfalle Englisch. Dann muss es aber eben auch gekonnt werden und und und. Die Frage ist, wer bringt jetzt welche Voraussetzungen mit? Insofern wird die Weiterbildung an der Stelle. - ja, es könnte individuell sein. Da kann man natürlich immer die Frage stellen, was bringen Mitarbeiter schon mit und oder was soll der mitbringen? Und was ist vielleicht auch das eigene Tun? Da kenne ich aber auch gute Lösung, dass das, was weiß ich, der Mitarbeiter spendiert die Zeit und das Unternehmen den Kurs. Oder ist es halt so, dass das das Unternehmen Anforderungen hat? Das kann durchaus bei uns so sein, dass wir zum Beispiel sicherlich, also wir beschäftigen uns ja auch zum Beispiel mit Drohnen, da braucht es europäische Führerscheine sozusagen, dass der Pilot, das man die fliegen darf. Das wäre natürlich eine Weiterbildung, die ich persönlich auch im Unternehmensumfeld sehe. Natürlich sollte das Unternehmen das dementsprechend in die Wege leiten und auch sozusagen vom Aufwand her übernehmen.

Frage 6 (ZS#00:10:11#)

I 1: Ja spannend. Es gibt ja regionale Zukunftszentren. Du sitzt in Kiel, Schleswig Holstein und da gibt es durchaus sehr viele interessante Beratungsangebote, die gerade auch für KMU kostenlos sind. Welche Angebote kennst du und hattest du schon mal Kontakt zu einem Zukunftszentrum oder einer ähnlichen Einrichtung?

(ZS#00:10:33#)

E: Ich denke ja. Also ich denke, das passt thematisch dazu. Also in Kiel oder in Schleswig Holstein ist es wie bisher sagt, dass die WTSH Wirtschafts- und Technologieförderung Schleswig Holstein, wo es darum geht ja gerade auch erst mal natürlich zu Netzwerken, das ist da auch ganz vorne. Aber gerade auch Start up-Förderung findet statt im Sinne von Beratung. Also sozusagen was, was macht Sinn, was kann man in der Unternehmensplanung beachten oder was muss man auch, was sollte man auch bei der Unternehmensgründung beachten und welche Player spielen da welche Rolle Und das kann dann eine Beratung sein, zum Beispiel bei der Businessplan-Entwicklung kann aber auch ganz praktikabel sein, weil eben viele gerade der neuen Unternehmen ja durch, ich sag mal wie auch immer dann immer schon mal Kontakt hatten. Und neben der noch zumindest in Klärung möglicher Förderung durch wen auch immer. Je nach Thema gibt es auch so was wie ja eben auch Netzwerken, Wir bleiben. bei meinem Beispiel mit den Drohnen. Also was ich gar nicht wusste vorher, dass es auch in Kiel ein Unternehmen gibt, das hatte auch Kontakt beim WTSH und ist eine Ausgründung aus der Uni und die wiederum haben jetzt hier im Gründerzentrum in Kiel eben auch ihre ihre ihre momentane momentan Firmensitz. Die sind jetzt inzwischen glaube ich jetzt inzwischen schon vier Jahre am Markt und haben inzwischen auch eigenes Gerät, sprich eigene Drohnen entwickelt und die auch ja die können sie jetzt gerade auch an den Markt und mit den Themen, die wir als Dienstleister dann die wir dann eben auch nutzen, da können wir es durchaus auch eine Kooperation vorstellen Ich habe jetzt mit denen schon mehrfach gesprochen, hier vor Ort in Kiel, aber auch auf Messen und, und ich sage mal, das ist ein Netzwerk, was zum Beispiel das eben auch genau durch diese Konstellation eben über dieses Zentrum entstanden ist.

Frage 7 (ZS#00:12:36#)

I: *Ich weiß nicht, ob wir jetzt noch mal in das Leben vor deinem Startup zurückspringen oder ob wir sagen, wir gucken mal, wie es in Zukunft auch geplant ist. Und zwar reden wir jetzt ja über führen auf Distanz. Du sagst selber, ihr sucht den dritten Ort. Das heißt, es werden nicht zwangsläufig immer alle Leute vor Ort sein. Was hast du so für Erfahrungen, gerade auch zur Organisation der Arbeit? Wie wirkt sich dieses Führen auf Distanz aus?*

(ZS#00:13:06#)

E: Also die Erfahrungen sind da durchaus vielschichtig. Es ist im Moment so, dass ich sage jetzt mal, aus meiner Erfahrung findet das durchaus statt, auch wenn die Distanz eine kürzere ist, also von Kiel zum Beispiel nach Aurich. Es ist eine relativ große Distanz, wenn man sie sozusagen zu Fuß abschreiten will, aber erst einmal ist es ist zumindest so, dass das auch da natürlich das Gleiche praktisch stattfindet, was zwischen Kiel und Indien zum Beispiel stattfindet. Das ist eigentlich sehr ähnlich. Gut,

Sprache kann eine kleinere Hürde darstellen, aber im Grunde genommen geht es ja darum natürlich auch darum, wie man welche Haltung man hat und welche Art von Führung man lebt. Also wenn ich jetzt sozusagen jemand in der, ich glaube Führung nach nach altem Verständnis würde ich das mal nennen, als das Sinnvolle empfindet, der wird dann auch nicht unbedingt mit mit den Themen New Work dann glücklich also, sondern das ist eine Haltungsfrage. Wenn ich aber glaube, dass ich was ich eigentlich meine damit, dass es darum geht, dass man Impulse gibt, dass man, dass man ein gemeinsames Verständnis für die Herausforderungen hat und dann natürlich, auch da bin ich wieder bei den Rollen, auch eine klare Idee hat, wer macht was bis wann? Und wenn man sich dann sozusagen regelmäßig dann abgleicht und feststellt, dass man gemeinsam da auf dem gleichen Weg weiterhin unterwegs ist, dann ist das Führen auf Distanz nicht das große Problem. Da finde ich das nicht, sondern, sondern es ist ein Abgleich, den man braucht. Wenn ich aber brauche, dass ich, dass ich den Leuten auf die Finger gucke um mich davon zu überzeugen, dass sie sozusagen im weitesten Sinne dann auch präsent sind, sage ich mal, ja denn dann ist das Medium nicht das Beste. Also da muss man was anderes machen. Aber ich persönlich finde das genau richtig. Es passt in die Zeit und wird ja in jeder Hinsicht oder in vielerlei Hinsicht, zumindest aus den verschiedenen Ansprüchen sowohl des Arbeitgebers, wenn man so will, aber auch des Arbeitnehmers, dann gerecht. Und man kann die Arbeit dann. Ja auch sehr gut gestalten. Idealerweise ja auch so, dass es dann auch und das ist auch durchaus meine Erfahrung. Also wir haben nicht ich habe nicht die Erfahrung gemacht, dass beide Seite durch Corona und das verstärkte Online arbeiten, dass plötzlich irgendwo eine Arbeitsleistung zusammengebrochen ist, sondern eigentlich das es das Gegenteil war. Es war eigentlich eher so, dass durch das. Arbeiten in dem Zeitrahmen, wo es sozusagen past, obwohl man auch nebenbei sage ich jetzt mal die, die sozusagen den persönlichen Alltag auch mit erledigen kann. Das, das hat allen, die damit zu tun hatten oder den meisten glaube ich, gut gefallen. Und ich habe überhaupt nicht den Eindruck gehabt, wenn es klar ist, dass es auf die Eigenverantwortung ankommt, dann klappt das auch.

Frage 8 (ZS#00:16:26#)

I: Ich komme jetzt mal zur Politik. Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung oder auch neue Arbeit? Wir haben ja teilweise auch Arbeitszeitgesetze aus einer früheren Zeit. Ist das so kompatibel? Sind wir in Deutschland gut aufgestellt mit Breitbandausbau? In diese Richtung zielt die Frage.

(ZS#00:16:46#)

E: Ja gut, also ja, was Arbeitszeiten, Arbeitszeitmöglichkeiten usw. angeht, aber glaube ich ja weiterhin, dass da vieles auch durch die Tarifpartner geregelt wird und die Politik da, in Anführungsstrichen, natürlich den Rahmen setzen kann, aber meistens doch

Eingriffsmöglichkeiten hat, die sie vielleicht gar nicht so gut zu diesem, ich sage mal im Ansatz der Flexibilität, passen. Auf der anderen Seite gilt es natürlich auch auf die also die Risiken zu sehen. Ich habe jetzt gerade ein Idealbild beschrieben, das ja natürlich nicht schlecht ist, aber es kann natürlich, je nach dem, wie die Haltung ist und der einzelne Mensch gestrickt, kann das natürlich auch in Selbstausbeutung enden. Und um solche Gefahren, glaube ich, muss man sehen und da muss es eben auch Rahmensetzung geben. Die, die ich aber in gewisser Weise zumindest einen bindenden Charakter auch in der Zukunft haben, ohne dass ich jetzt die Fantasie habe, wie man das im Einzelnen dann genau ausgestaltet. Aber so was wie man darf täglich nicht mehr als zehn Stunden im Büro sitzen. Das gilt ja sinngemäß dann auch für einen Arbeitsplatz, der nicht im Büro ist. Also also dieser Selbstschutz muss schon irgendwo stattfinden, das kann man sicherlich auch ein Stück im Rahmen dieser Art von Weiterbildung mit unterbringen, dass man dieses dieses ja die Idee, so selfcare oder so was, dass man auf sich selber achtet, dass man das auch ein Stück mal gezeigt bekommt. Es geht, damit man auch selber so ein bisschen darauf achtet. Aber da finde ich natürlich auch nicht schlecht, wenn es Regeln gibt, die die auch im Normalfall der Überprüfung standhalten. Aber auch da gilt das kann man natürlich auch vom Unternehmen her so gestalten, dass das Unternehmen selbst auch den Takt vorgeben darf und so was wie weiß ich nicht, ab einer bestimmten Uhrzeiten gibt es keine Mails mehr oder in Urlaubszeiten usw, das kann man ja aktiv tun. Und da würde ich dann immer auch versuchen, da gerne dafür zu sorgen, dass ich sage jetzt mal im weitesten Sinne, alle gesund bleiben. Was ich mir sonst von der Politik wünsche, das geht vielleicht in die Richtung, die wir oder kommt die Frage noch? Es hat ja mit der Masterarbeit selbst oder mit dem Thema zumindest zu tun. Ich glaube schon, dass es so eine Zentrale, dass eine zentrale Stelle oder Zentrum für digitale Transformation entsteht ja nicht unbedingt aus dem Nichts. Also das wäre ja etwas, was zum Beispiel auch die Politik dann unterstützen könnte. Das würde ich mir dann auch wünschen, dass die Rahmenbedingungen im weitesten Sinne gesetzt werden und was du sagtest, dass mit dem Thema, der des Netzwerks oder oder auch das des Ausbau von Glasfaser hat zum Beispiel. Ja, da würde ich mal sagen, da sind wir natürlich weit entfernt von einer idealen Welt. Aber das hat ja auch was damit zu tun, wie ernstgenommen das Thema überhaupt von der Politik wird. Und da gehe ich im Moment davon aus, dass zumindest das inzwischen besser verstanden ist, dass es ein wichtiges Thema ist. Die Realität ist allerdings natürlich durchaus im negativen Sinne beeindruckend. Es gibt ja beispielsweise auch ein Gesetz, dass zum 1. Januar dieses Jahres in Kraft getreten ist, wo es doch 80 % aller behördlichen Dienstleistungen digital geben soll. Ich glaube, Deutschland hat im Durchschnitt jetzt ungefähr 20 % dessen erreicht. Also. Ziel verfehlt. Deutlich. Aber es hat noch aus meiner Sicht viel zu wenig politische Aufmerksamkeit. Es gibt auch keine großen Demonstrationen, glaube ich. Und ich glaube, da wird auch relativ viel weiterhin ja an Chance vertan. Und da habe ich eine gewisse Sorge. Auch das, dass wir es jetzt nicht so direkt merken, weil das tut ja gerade noch nicht so weh. Aber wir machen uns hier und da mal lustig drüber. Aber

es ist halt doch so, dass zum großen Teil unbemerkt von uns wieder an uns vorbeiziehen und. Und ich weiß nicht so recht, Äh ja, was das für Auswirkungen haben wird in zehn Jahren, in 20 Jahren. Und das hat ja auch dann durchaus was mit Bildung zu tun. Also das ist ja für mich ohnehin der Schlüssel. Und wenn es nicht geschafft wird trotz der vorhandenen, zumindest monetären Mittel. Zumindest ist sicherzustellen, dass alle Schulen ohne Wenn und Aber und überall WLAN haben werden, nutzen auch die die iPads nicht, die man da verteilt. Also, dass es derart nämlich das war unabgestimmt also die große Gemeinschaftsaufgabe die eigentlich von der Politik, das war ja die Frage, gestaltet werden müsse findet aus meiner Sicht viel zu wenig statt und und es fehlt mir auch die Direktive des Bundes, die ja meistens nicht möglich ist, weil Bildung ja Ländersache ist, was ich schon gar nicht verstehe, aber das ist dann ja meine persönliche Meinung. Ja.

Frage 9 (ZS#00:22:08#)

I: Welche Erfahrung nimmst du für dich persönlich aus den letzten drei Jahren mit? Es ist ja viel passiert. Pandemie, Kriegsausbruch, ja, Gas oder Energieknappheit? Klimawandel?

(ZS#00:22:20#)

E: Ja. Das ist schon ziemlich mal das Thema, finde ich. Ich würde mal sagen. Ich sage als Überschrift würde ich mal so überlegen, dass. ja Stillstand ist im Grunde genommen immer die beste Chance zurückzubleiben. Also weil es Stillstand so in der Welt eigentlich nicht gibt. Und da alles in Bewegung ist, ist es eine schlechte Idee, selber still zu stehen. Und ich glaube, wir zahlen jetzt ein Stück die Zeche dass wir in den vielzitierten 16 Jahren - das kann man so sehen, kann man auch anders sehen - kann man auch den Zeitraum durchaus noch verlängern, das ist einfach so.. Ja, das ist es. Es ging uns sicherlich pauschal gesprochen nicht schlecht, es ging uns gut. Und wenn das so ist, dann bleibt man halt stehen und sagt wieder so gut, weil der Druck zur Veränderung dann offensichtlich fehlt und eine Bereitschaft zur Veränderung aus eigenem, aus freien Stücken, sozusagen herbeizuführen. Ja, das findet dann nicht statt. Und was ist mein Resümee aus den drei Jahren? Ich würde mal sagen, da sind wir jetzt bei dieser, dieser berühmten VUKA-Welt, dass wir, dass wir also eben im Grunde genommen uns auch sozusagen auf gar nichts ausruhen sollten, sondern immer im Blick haben sollten, was könnte alles passieren, wenn wir uns damit ein bisschen auseinandersetzen? Und das betrifft ja so alle möglichen Felder, die gerade angesprochen sind. Und ich muss sagen können wir. uns ja darauf vorbereitet. Und wie gesagt, das Kernrezept ist kein Stillstand. Da braucht man nämlich auch nichts aufholen, sondern man ist vielleicht sogar vorneweg. Hätten wir zum Beispiel. Ja, ich sage einfach mal schon vor einigen Jahren ernsthaft angefangen, die Erneuerbaren inklusive wohlgermerkt der Energieverteilungssysteme auszubauen, und hätten wir jetzt mit Gas gar kein Problem gehabt. Als Beispiel. Oder wir hätten uns viel früher

darauf eingestellt, dass der Kostenvorteil erneuerbarer Energien dann auch der Wirtschaft zugutekommt. Stattdessen gibt es jetzt große Programme, die man auch Schuldenmachen nennen kann, die zu Lasten der nächsten Generationen gehen werden. Die wiederum gehen dann mit einem großen Problem ins Rennen, weil sie, weil wie schon erwähnt, was ich angekratzt habe, das Bildungsthema nicht so wirklich aus meiner Sicht zielführend gelaufen ist. Im Gegenteil. Die, die die Kinder der Corona-Phase denen die definitiv mit Defiziten an den Start und das ist ja eben nicht nur das Lernen, was wir in Deutschland wegen fehlender Digitalisierung besonders schwierig ist, sondern eben auch wegen der Zerfaserung in verschiedenen Länderkompetenzen. Aber noch schlimmer, weil eben ja an sich praktisch sozial gar nichts mehr ausgetauscht werden konnte. Gerade die Kinder, gilt aber auch für Erwachsene. Deswegen bin ich bei der Digitalisierung zumindest natürlich Invasoren auf der Spur bleiben. Zu sagen also alles schön, alles gut. Aber bevor sich dann nur noch Avatare unterhalten, würde ich mal sagen, gut ist gut, wenn sich Menschen weiterhin austauschen und zu mindestens sich ab und zu mal auf die Schulter klopfen können und vielleicht auch mal gemeinsam Erfolge feiern. Damit es dann wirklich auch menschlich bleibt.

Frage 10 (ZS#00:25:55#)

I: Ja, ich komme jetzt mal zum Thema Coworking Spaces. Ich weiß ja nun, dass du schon mal einen Coworking Space benutzt hast. Was muss ein Coworking Space dir bieten bzw. auch deinen Mitarbeitenden, dass sie dort gerne hinget, dass es euch dort gefällt?

(ZS#00:26:14#)

E: Ja, also, ich. Ich würde mal sagen, also erst mal ein Coworking Space. Das würde ich damit verbinden mit dem räumlichen Angebot, also dass für jede Art von Nutzung sozusagen geeignete Räume zur Verfügung stehen, einschließlich der damit verbundenen Infrastruktur. In zweiter Linie ist es sicherlich die das Glasfasernetz, in erster Linie die Kaffeemaschine, aber trotzdem so, dass man eben die Infrastruktur hat. Das ist sicherlich das, was ich damit verbinde. Ich verbinde auch damit, dass es sehr schön ist, dass es sozusagen sofort losgehen kann. Man muss nicht erst noch überlegen, was fehlt und hat man dann auch ein Flipchart? Sondern es ist alles da, wenn man das vorher vielleicht auch vorher noch abgestimmt hat. Aber zumindest ist alles da. Besonderer Charme liegt auch darin, dass man häufig eben doch nicht unbedingt und zwingend jeden Tag im Coworking Space sitzt. Das heißt für viele und für die meisten Leute auch heute noch raus aus dem Alltag, mal hin in ein anderes Umfeld, was man häufig eben auch mit innovativen Umfeld verbinden kann. Und dann das raus aus dem Alltag. Denn dann heißt es ja eigentlich auch rein in so ein lebendes Beispiel innovative Zusammenbeitskultur. Und das ist natürlich dann gerade dann

eben dieses Treffen von Menschen gleichgesinnter Menschen, vielleicht auch innovative Leute, ein Netzwerk eben, wo man eben auch überraschenderweise häufig Anknüpfungspunkte findet, bei denen man vorher gar nicht gerechnet hat.

(ZS#00:27:57#)

I: Ist gerade auch diese flexible Mietzeit dann ein großer Vorteil oder ist das interessant?

(ZS#00:28:03#)

E: Bitte nochmal, ich habe es akustisch nicht verstanden.

(ZS#00:28:06#)

00:28:06

I: Also die flexible Mietzeit. Also man kann sich ja tageweise, wochenweise, stundenweise in Coworking Spaces einmieten.

(ZS#00:28:13#)

E: Riesiger Vorteil, riesiger Vorteil, die man im weitesten Sinne ja in jeder Hinsicht. Also gut, wenn man nicht weiß, wohin mit dem Geld. Aber ich sage mal, wenn man es ist in jeder Hinsicht ressourcenschonend. Also erst mal wie gesagt, es kann sofort losgehen, heißt ja, man muss es nicht erst bauen, es passt sich den Notwendigkeiten an, weil man bietet halt das, was man braucht. Das ist ein riesiger Vorteil, weil man es ja, auch wenn man es nicht braucht, nicht bezahlen muss.

Frage 11 (ZS#00:28:41#)

I: Ja. Gibt es in deiner Region entsprechende Coworking Space Angebote? Also kannst du die nutzen oder hättest du längere Anfahrtswege?

(ZS#00:28:50#)

E: Erfreulicherweise gibt es die. In Kiel gibt es ohnehin für Gründer ganz gute Möglichkeiten, auch in Gründerzentren. Aber es gibt eben auch ganz normal, in Anführungsstrichen von jedermann zu mieten, in Kiel zum Beispiel das Fleet7, heißt das, das ist schon so ein Space, wo man sich dann auch, also bin ich angemeldet, und habe dann eben die Chance, wie gesagt, das zu mieten, was ich brauche und finde da natürlich auch ein, ich nenne das mal Ambiente vor was, was eben na ja, also schon diesen Charakter hat, mensch, hier scheint ja ganz was modernes zu passieren. Da ist man nicht zurückversetzt in irgendwelche alten, ich sag einfach mal Fabrikszenarien,

die man vielleicht auch jemand, der länger im Berufsleben ist, hat so was kennengelernt, weiß, wie so was aussieht und freut sich dann immer, wenn man das anders sieht.

Frage 12 (ZS#00:29:45#)

I: Die nächste Frage wäre: Was erwartest du von einem Coworking Space oder was für Veranstaltungen und Workshops müsste es geben, dass du den nutzt? Also indirekt hast du die Frage ja schon beantwortet. Das Ambiente muss stimmen, die Infrastruktur muss stimmen. Das Thema Community-Vernetzung, was spielt das für eine Rolle noch?

(ZS#00:30:04#)

E: Ja, ich. Ich würde einfach noch mal sagen, also wenn wir bei dem Thema sind. So was. Was passiert eigentlich? In der Überschrift findet sich ja die digitale Transformation. Ich hatte ja vorhin schon gesagt Technologie, aber auch Kultur. Kultureller Wandel ist damit verbunden. Ich glaube, so ein Zentrum kann in vielerlei Hinsicht eine ganze Menge bezwecken. Und das machen Coworking Spaces indirekt heute schon. Vielleicht direkt auch, was ich nicht unbedingt nun schon dauernd erlebt habe, aber was ich mir zumindest vorstellen kann, ist, dass so was auch stattfindet, wie: Wir erklären mal, was ein digitales Geschäftsmodell, was digitale Transformation überhaupt ist. Das ist vielen ja gar nicht so klar. Und wir machen dann auch darauf aufmerksam in so einem Zentrum. Dank im Sinne einer neutralen Beratung quasi. Was damit verbunden ist, eben das, was ich meinte, dass eben am Ende sind es die Menschen, die den Erfolg absichern, weil jede Art von Veränderung kann man ja auch torpedieren, wenn die Menschen nicht bereit sind, wenn zu viel Widerstand da ist. Und die gilt es dann von vornherein mit zu sehen, aber auch dafür zu werben, dass das eben ja, ich sag mal einen guten Start gibt. Und die Rahmenbedingungen? Ja klar, das haben wir alles habe ich schon, glaube ich, genannt. Und was ich mir zusätzlich vorstellen könnte, wäre, dass eben nach diesen starten sozusagen, was sind die Basics, dass man eben aber auch ganz gezielt eben für die dort erreichbare Community, das man da auch was anbietet. Sowas, was man auch eigentlich ständig braucht. Wir haben ja vorhin schon, oder Ich hatte zumindest von dem Stillstand gesprochen, der zu keiner Zeit eine gute Idee ist. Also angenommen, das Startup ist dann kein Startup mehr, sondern ist ein etabliertes Unternehmen, das sogar gut läuft. Wunderbar. Prima. Dann ist genau die Zeit gekommen, über Change Management nachzudenken und und was das dann wiederum ist und um welche Indikatoren es da geht und wie man auch, sagen wir mal, nicht nur gute Ideen hat, sondern dann aber auch umsetzt. Zum Beispiel, ich sag jetzt mal gute Unternehmensprozesse, die dann wiederum aber auch mit den Mitarbeitern trainiert, das sind ja auch Dinge, die man nicht dauernd braucht. Wir haben schon von der Raummiete gesprochen, von daher, auf solche Dienstleistungen kann

man, kann ich mir zumindest vorstellen, kann man ja auch über so ein Zentrum steuern, indem man dann Interessierte zusammenbringt. "Wir haben jetzt hier gerade wieder, wir vermitteln Know how in Sachen Change Management". Wir könnten gemeinsam trainieren, wie man Prozesse designt. Aber wir können auch mit den betroffenen Mitarbeitern trainieren, wie man da in die Umsetzung geht. Also das kann ich mir alles gut zentral vorstellen, dass das sozusagen so ein Dauerangebot ist im Sinne von, dass man eben ja, dass man eben das, dass das koppelt und und das ist eben im weitesten Sinne das Thema oder die Themen sind es. Man muss. Man muss es wissen, man muss es kennen. Aber nachher muss man es eben auch können. Und das sind so die Schritte, die man dann aus meiner Sicht in der Zentrale gut unterbringen kann.

Frage 13 (ZS#00:33:23#)

I: Wir haben nun schon viel über New Work gesprochen, also die neue Form der Arbeit, wie ich es lieber nenne, weil New Work ja doch schon so ein bisschen... ja, wir haben ein Obstkorb, wir haben Tischkicker, wir haben New Work. Wo siehst du für dich persönlich auch noch mal konkrete Vor-, aber auch Nachteile in New Work?

(ZS#00:33:45#)

E: Also ich. Ich würde. Also, zugegeben, Nachteile kann ich jetzt im Moment glaube ich gar nicht so genau benennen. Die Vorteile aber die hatte ich schon, glaube ich, jetzt ganz viel gesprochen. Ich würde, ich würde. Ich würde in den Mittelpunkt zumindestens erst mal stellen, dass das New Work in den verschiedenen Facetten auf jeden Fall der eine deutliche Steigerung der Kommunikationsmöglichkeiten darstellt. Also schneller direkter mit entsprechend auch Menschen, die man gar nicht kannte vorher oder wo man auch das, wo das Kennenlernen halt schwierig war, weil ganz weit weg, was weiß ich. Da geht ja jetzt eine ganze Menge und man kann ganz anders auch zusammenarbeiten, auch im Hinblick auf Notwendigkeiten, also sagen wir mal beim Thema, vielleicht mal bei Produkten, da spielt es ja immer eine Rolle, wie viel wird es in der Region gehandhabt und gesehen. Und man kann sicherlich durch direkte Kontakte auch für die Region dann was tun. Also das habe ich in dem Zusammenhang immer im Kopf. Nachteile würde ich, würde ich eben damit verbunden, habe ich aber auch schon angedeutet, dass das ja dass es auch ganz blöd läuft in Selbstausbeutung wirken kann oder falsch verstandenem, falsch verstandener Loyalität, wie immer man das nennen will, weil natürlich durch die neuen Möglichkeiten auch so was gegeben ist, wie. ja, ich habe morgens, also wenn ich jetzt von Deutschland oder von Deutschland aus, sagen wir, da habe ich morgens oder den Vormittag schon gut belegt mit den ganzen, mit den ganzen Gesprächen in China und nachmittags bin ich dann eher in Mexiko unterwegs, aber bei mir dann eben auch am späten Abend. Also das sind so Sachen, die die da kriegt man also beliebig viel Zeit mit verbracht und da muss man dann eben auch gucken, dass man, dass man darauf achtet. Oder anders

formuliert, man muss eben gucken oder vielleicht spreche ich auch ein bisschen idealisiert von dem Mitarbeiter, der eigenverantwortlich alles auch im Sinne des Ganzen auch regelt. Ich glaube, der Nachteil kann darin liegen, dass Gute im Blick zu behalten und ich glaube, dass das entsprechend, ich nenne das jetzt mal Personalentwicklung im weitesten Sinne, dass die noch ein Stück besseren Stellenwert bekommt, als wir in vielen Unternehmen heute hat. Das ist es häufig immer noch Personalverwaltung. Und das ist es eben nicht mehr, was man braucht, sondern man muss gucken, was fehlt, was fehlt den Menschen? Und sicherlich muss man auch klären, welche Art von Mensch auch gut zum Unternehmen passt. Ich schließe nicht aus, dass es Menschen gibt, die da nicht so gut klar kommen, die tatsächlich täglich eine Ansage brauchen, was sie genau zu tun haben. Und dann mag es auch oder nicht bezogen dann ja andere, wie soll ich sagen, andere Notwendigkeiten der Zuordnung geben. Das muss man sich sicherlich angucken und nicht blauäugig rangehen. Nur weil es eben nicht mehr New Work heißt aber eben, dass es die veränderte Arbeitswelt, das Arbeitsumfeld. Wie gesagt, man muss da aufpassen, dass man auch die Menschen, die die, die man auch braucht, auch wirklich mitnimmt.

Frage 14 (ZS#00:37:11#)

I: Wir sind schon bei der letzten Frage angelangt. Gibt es noch etwas zum Thema Digitale Transformation oder neues Arbeiten, das du mit mir teilen möchtest?

(ZS#00:37:23#)

E: Also ich habe glaube ich das, was mich damit, oder was mich da bewegt, habe ich glaube ich jetzt schon gesagt. Und vielleicht passte das jetzt oder hätte besser zur letzten Frage gepasst, die ich aber jetzt ja im Vorfeld nicht kannte. Deswegen mag es sein bin ich noch hingehen, aber für mich noch mal zusammengefasst. Ich persönlich sehe da vor allem die großen Chancen, die wir zwar jetzt pauschal mal gesprochen in Deutschland verspätet nutzen. Vorteil könnte sein, dass wir jetzt auf verbesserter technologischer Basis aufsetzen und wie das dann so ist, wenn man dann, wenn man mehr das Gefühl hat, aufhören zu müssen, dann kommt man auch immer mehr aus dieser, sagen wir mal Grundhaltung. Alles ist gut, kommt man raus und hin zu: Wir müssen uns dringend bewegen und das kann ja dann auch motivierend sein. Von daher glaube ich, ist das, ist das wirklich für mich zeitgemäß zu arbeiten. Und es ist es ist eine Riesenchance. Und die und zum Abschluss noch mal zu sagen, auch die Grundidee jetzt erst mal so, wie ich sie interpretiert habe, zumindestens was das Zentrum angeht, dass man regional das würde ich jetzt nicht nur im Ostfriesischen sehen, sondern durchaus auch in anderen Regionen der Welt oder erst mal in Deutschland, das würde ich als durchaus vorteilhaft empfinden, wenn denn so ein Angebot da ist, was sozusagen diesen ständigen Weckruf immer wieder sich auf die Fahne schreibt und eben nicht sagen wir mal, auch in 20 Jahren immer noch das ganze

New Work nennt, sondern eben wach bleibt und sagt, so, was ist denn jetzt gerade wieder anders geworden, Was verändert die Rahmenbedingungen und wie sollten wir uns darauf einstellen? Und zwar gleich.

(ZS#00:39:21#)

I: Torsten, Ich bedanke mich ganz herzlich für die Zeit, für die Bereitschaft, mich hier in meiner Arbeit zu unterstützen. Eine Nachfrage habe ich noch. Wenn ich noch Fragen haben sollte, darf ich dich dann noch mal kontaktieren?

(ZS#00:39:34#)

E: Auf jeden Fall gerne. Sehr gerne. Dann ist aber auch eine Nachfrage da. Dann würde ich auch gerne, da ich ja unterstelle, dass das, was jetzt hier ein Stück weit auch in so einer Arbeit ist, sicherlich erst mal ein theoretischer Ansatz, aber meine Unterstellung ist, dass die Gedanken auch zum Teil auch in die Praxis übersetzt werden, dass dann ja gut, dann hätte ich natürlich auch gerne gewusst, wie es vorangeht und und was das auch sage ich mal für ein Beitrag der Unternehmen geben kann. Denn da glaube ich, kann ich mich auch, oder können wir uns auch als Unternehmen dann letzten Endes auch oder als Person, auch nach einer gelungenen Masterarbeit einbringen.

(ZS#00:40:21#)

I: Ich halte ich auf jeden Fall auf dem Laufenden und hoffe auch sehr, dass die Masterarbeit nicht nur Theorie bleibt, sondern dass wir durchaus Handlungsempfehlungen mitnehmen können und dann wirklich jeder auch das für sich mit umsetzen kann, was er braucht. Ich bin da bei dir. Wir müssen am Ball bleiben und es ist viel zu tun. Vielen Dank.

(ZS#00:40:44#)

E: Sehr gerne.

Transkript Experteninterview Can-Su

Expertin: Chan-Su
Unternehmen AVAILY AG
Position Co-Founderin und Vorstandsmitglied
Durchführung Video Call mit MS Teams
Datum, Uhrzeit 24.01.2023, 17:00 bis 18:15 Uhr

E: Expertin Can-Su, (ID 3)

I: Interviewerin Vicki Janssen

ZS: Zeitstempel Angaben in Stunden, Minuten und Sekunden, nach jedem Sprecherwechsel wird ein Zeitstempel gesetzt

(ZS#00:00:00#)

I: Und hofft, dass die Technik mitspielt. So, erstmal schauen. Ich bedanke mich ganz herzlich, dass du dir Zeit genommen hast für ein Interview. Es geht in der Master Thesis, um "Das neu zu gründende Zentrum für Digitale Transformation in Ostfriesland in Zusammenarbeit mit Coworking Spaces". Und ich durfte dich ja gerade schon kennenlernen, was ihr so macht. Und deswegen bist du für mich wirklich eine sehr wertvolle Interviewpartnerin. Um hier nochmal eine ganz neue Sichtweise mit reinzubekommen. Also erzählt doch bitte ganz kurz: Wer bist du und was hast du gerade für ein Start up oder wo bist du gerade dabei?

(ZS#00:00:35#)

E: Ja, mein Name ist Can-Su. Ich bin 29 Jahre alt, habe einen betriebswirtschaftlichen Hintergrund und bin aktuell Co-Founderin und Vorstandsmitglied der AVAILY AG. Wir sind ein Start up, dass sich mit diesem Bereichen im Bereich NewWork bewegt. Zwar gibt es zum einen eine Plattform, die Workspace Management anbietet für Unternehmen, um Arbeitgebern die Möglichkeit zu geben, den Mitarbeitern Transparenz zu schaffen und dass die Mitarbeitenden im Unternehmen Transparenz schaffen, wo sie derzeit arbeiten, ob sie mit ihrer Arbeitssituation zufrieden sind und um auch für die Unternehmen ein Analysetool zu bieten, welches den Unternehmen ermöglicht zu schauen, ob die bisherigen gesicherten Flächen wirklich so richtig und optimal genutzt werden oder ob gegebenenfalls Einsparungspotenziale oder Erweiterungsbedarf da sind. Zum anderen sind wir aber mit unserer aktuellen Plattform ein Marktplatz für Flächen-Anbieter jeglicher Form, unter anderem für Coworking Spaces, aber auch für Unternehmen, die erkannt haben, dass sie ihre eigene

Fläche nicht brauchen, diese aber vielleicht vertraglich verpflichtend weiterhin bewirtschaften müssen und diese aufgrund von Monetarisierungs-Maßnahmen zur Verfügung stellen auf diesem Marktplatz. Er hat aber auch die Möglichkeit, dadurch Kollaboration zuzulassen, weil man auch bewusst sagen kann, wenn ich ein Unternehmen mit ins Haus nehmen, das vielleicht gewisse Stärken in gewissen Bereichen hat, die man selber noch nicht zu 100 % erfüllt.

Frage 1 (ZS#00:02:03#)

I: Welche Herausforderung bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch die Digitalisierung oder auch digitale Transformation?

(ZS#00:02:15#)

E: Die Digitalisierung und digitale Transformationen sind natürlich Begriffe, die manchen Menschen Angst machen oder die aus der Angst vor einer doppelten Transformation haben, weil es jetzt zum einen gilt, bestehende Maßnahmen oder bestehende Prozesse zu digitalisieren und zum anderen auch weiterzudenken und neue Möglichkeiten einfach mal auszuprobieren. Und als Herausforderung merke ich, das die klassische Thematik mit, das haben wir ja immer so gemacht, überwiegt, weil die Sorge ja oftmals auch besteht, dass man nicht mit an die Hand genommen wird oder dass man schon eine Art Absprung, wenn man das so sagen darf, verpasst hat und damit ein bisschen einigelt. Und wenn man jetzt mit Unternehmen jeglicher Art über Digitalisierung spricht, bekomme ich oftmals mit, dass unter Digitalisierung verstanden wird, dass Dokumente, das Dokumente digitalisiert werden sollen. Und darum geht es zum Beispiel in meiner Branche gar nicht. Es ist etwas notwendiges. Also damit ich das dann finde, aber das einfach gewisse Prozesse, die sonst von Menschen übernommen worden sind, wie Ich komme beispielsweise in einen Coworking Space und ich muss nicht am Empfang mit jemandem sprechen, der mich beim Platz zuweist, sondern ich habe jetzt Möglichkeiten, ein System, um an einen Ort zu kommen. Und dort zeigt mich vielleicht eine Lampe an, die aufleuchtet, welchen Platz ich heute gebucht habe. Das soll keine Gefahr darstellen für diese Mitarbeiter, der sonst gleich am Anfang gestanden hätte, sondern eigentlich diesen Mitarbeitenden mehr Raum geben können, auch andere Tätigkeiten nachvollziehen können. Und ich glaube, dass man noch mehr Transparenz schaffen muss, wie Digitalisierung ein Hilfsmittel sein kann. Und in manchen Fällen darf man sich das nicht schön reden, auch ein notwendiges Übel. Und die Digitalisierung ist nicht gleichzusetzen mit einer Industrialisierung vor ein paar Jahren, weil es geht darum, dass Maschinen unseren Job machen, sondern dass Technik uns hilft effizienter und effektiver zu arbeiten, uns mehr Freiräume gibt, flexibler arbeiten zu können. Wenn ich das noch hinzufügen darf. Es erscheint mir etwas lustiger Satz, dass durch Digitalisierung ist es Menschen möglich, die 9 to 5 Arbeiten, den Arzttermin auch mal um 11:00 Uhr wahrzunehmen, weil man nicht ortsgebunden arbeiten muss.

Frage 2 (ZS#00:04:36#)

I: Wie würdest du die digitale Ausstattung in deinem Unternehmen beschreiben?

(ZS#00:04:45#)

E: Also gut. Noch nicht sehr gut. Ich definiere gut als, ich habe erst mal alles das, was ich brauche. Wie einen Laptop, einen Bildschirm, eine Maus und eine Tastatur, die nicht an zu vielen Kabeln miteinander verbunden sind. Das ist für mich die einfache Ausstattung. Als sehr gut würde ich empfinden, dass das Unternehmen als solches die Räumlichkeiten, die man besucht, steuern kann. Sehr gut empfinde ich IoT Komponenten als relevant, weil so die Mitarbeitenden nicht mehr abends die Heizung runterdrehen müssen, die Fenster schließen müssen und diese klassischen Office Managementtätigkeiten durchführen müssen, sondern dass auch da das Beenden der Arbeitszeiten flexibler ist. So zum Digitalen glaub ich erst mal.

Frage 3 (ZS#00:05:43#)

I: Wie hat sich die Zusammenarbeit während der Homeoffice Pflicht im Unternehmen verändert?

(ZS#00:05:53#)

E: Verschiedene Arten von Menschen, die ihre eigenen Vor und Nachteile aus dem Homeoffice ziehen. Man hat die, die vielleicht wirklich produktiver arbeiten, sich aber dahingehend vielleicht auch neue Ideen, die man hatte, verschlossen hatte, weil es gab ja Ideen. Ich kenne ja viele Unternehmen, das kenne ich aus zwei Unternehmen, in denen ich tätig war, dass man dann gesagt hat, wir müssen jetzt etwas finden, um die Mitarbeitenden zu bespaßen und die Teamarbeit mit dem Zusammenhalt weiterhin zu festigen. Aber was dazu geführt hat, dass man jetzt gesagt hat, das kann man nicht außerhalb der Arbeitszeit machen, muss das innerhalb der Arbeitszeit passiert? Wenn man dann natürlich in die Kamera von die Digitalen blickt und dann sieht, die Leute sind ja trotzdem am Arbeiten, hat man das Gefühl, dass das aufgezwungen ist und nicht so ganz wichtig am Platz. Weil wenn ich im Unternehmen selbst bin und dort physisch arbeite, dann entscheide ich absolut autonom, wann ich zur Kaffeemaschine gehe und wann ich mich verquatsche. Wenn das Unternehmen mir das auf Arbeit vorgibt, ist es für mich das selber, wenn ich feste Pausenzeiten erzwingen und daneben sollte dieser ganze Prozess viel dynamischer ablaufen. Ich denke, das ist auch einige Unternehmen bewusst geworden nach der Zeit. Aber wenn ich mit jemandem spreche, bei dem ich gearbeitet habe, war es so, dann wurden dynamischere Treffen an sich überlegt, dass man nur eins zu eins mal in irgendeiner Form hat und letztendlich es immer darauf hinauslaufen, dass man selbst anfängt seinen Kalender vielleicht so zu gestalten, dass man bewusste Lücken setzt, um einfach mal den einen oder anderen Kollegen ohne tatsächlichen Arbeitsgrund zu kontaktieren und den digitalen Kaffee zu trinken. Und das passiert natürlich vermehrt im eigenen Team oder bei den eigenen Projekten und

muss auch manchmal gar nicht so erfolgen, dass Mitarbeitende zusammengeführt werden, die in der Regel gar nicht physisch zusammen mehr als fünf Minuten gesprochen hätten. Also jemand, der gerade für Digitalisierung, ich war als Digitalisierungstreiberin in einer Firma und hatte mit den Offshore Entwicklern nicht viel zu tun. Die Kommunikation ging da immer über den CEO. Und natürlich ist es schön, die kennen zu lernen. Aber wenn man uns jeweils aus der eigenen Arbeit herausbringt, dass uns eine Stunde unterhalten müssen. Das kann nett sein, aber es gehört nicht dazu, dass man am Ende produktive Arbeit.

Frage 4 (ZS#00:08:31#)

I: Wie arbeitet ihr heute? Sind alle zurück ins Büro gekommen oder gibt es nach wie vor die Möglichkeit, im Homeoffice oder auch an dem berühmten dritten Ort zu arbeiten?

(#00:08:42#)

E: Absolut flexibel. Das Ganze hat so seinen Weg genommen, dass man gesagt hat, der das Büro hat immer noch seine Daseinsberechtigung, aber eine größere Fläche wird nicht gebraucht. Meinem vorherigen Arbeitgeber stand die Überlegung aus, dass zwei Büros als 20 Quadratmeter mit jeweils drei und vier Arbeitsplätzen in ein größeres Büro zu ziehen. Als die Corona-Zeit, der Lockdown sich bis zum Ende geneigt hat, hieß es wir wollen alle wieder ins Büro, wir wollen uns alle sehen. Dann hat man gemerkt, dass es zu voll ist im Büro und hat dann doch eingestanden, dass nicht jeden Tag das nötig ist, ins Büro zu fahren. Und somit konnte man sich mit vorhandenen Arbeitsplätzen einfach organisieren. Bei der aktuellen Tätigkeit ist es so, dass ich in unserem Unternehmen arbeiten kann, Aber Duisburg ist für mich bei gutem Verkehr in 35 Minuten, bei schlechten in 90 Minuten zu erreichen und diese Zeit möchte ich einsparen. Und natürlich möchte ich auch gerne Emission durch das Pendeln einsparen. Deswegen nutze ich gerade einen dritten Arbeitsort, der nur 15 Minuten von meinem Wohnort entfernt ist, da ich sage, ich bin zuhause nicht so gut ausgestattet mit der Internetverbindung, aber ein, zwei Tage von zu Hause aus zu arbeiten und vielleicht privaten Verbindlichkeiten eher nachkommen zu können, weil die Strecke eine kürzere ist. Den Luxus gönne ich mir. Einen dritten Arbeitsort brauche ich. Um Fremdbegegnungen genießen zu dürfen. Weil ich unterscheide zwischen dem, was in der Konzentrationsarbeit oder bei wichtigen Termin, die niemand anderes mitbekommen sollte. Ich differenziere zwischen wir treffen uns in der eigenen Firma im eigenen Headquarter, um aber dort nicht konzentriert, sondern nur in der eigenen Gruppe zu arbeiten und der dritte Differenzierungsgrund, den ich persönlichen sehr brauche und den ich auch aus im Team oft gespiegelt bekomme, ist. Im dritten Ort triffst du dann doch wieder an der Kaffeemaschine Menschen, die den ich tagtäglich begegnen und der Kontakt untereinander und die Offenheit und auch die Einstellung, warum man die sich das vor Ort gesucht, ist oft eine Ebene über das man einfach mal ein Gespräch führen kann, das einen mit auf ganz andere Gedanken bringt und den

ganzen Tag etwas versüßt und doch wieder neue Motivation daraus geschöpft werden kann.

Frage 5 (#00:10:55#)

I: Wir reden ja jeden Tag über das lebenslange Lernen. Welche Weiterbildungsangebote zu den Themen der Digitalisierung und neuer Führung gibt es bei dir im Unternehmen und welche hast du selbst schon genutzt?

(ZS#00:11:10#)

E: Hmmm, bei uns im Unternehmen gibt es derzeit keine konkreten Angebote, da wir ein enorm heterogenes Team sind aus verschiedenen Bereichen, die sich unter anderem im Bereich IT oder Database bewegen und sehr aktuell daraus schöpfen, untereinander unsere Kompetenzen zu bündeln, weiterzugeben und auch nicht die Scheu davor haben, jemanden offen und ehrlich zu fragen, ob man dort weiterhelfen kann. Wenn man gerade ein Problem hat, mit digitalen Tools beispielsweise nicht weiterkommt. Und die Notwendigkeit, derzeit auf ein externes Angebot zuzugreifen, besteht noch nicht. Wenn wir an dem Punkt sind, dass wir neue Mitarbeitende einstellen können, würden wir aufgrund von unseren Kapazitäten denen das aber selbstverständlich zur Verfügung stellen. Und wenn ich über eine Zeit in der heutigen Beschäftigung nachdenke, gab es nicht direkt auch ein Angebot und konnte das einfordern. Was aber eher für Menschen galt, die die sich in einer Lernphase befindet. Um das zu bekommen, haben wir zum Beispiel Werkstudierende, die auf einmal Aufgaben übernommen haben, die noch nicht zu deren Kompetenzen gepasst haben, zum Beispiel Online Marketing, und dann konnte man eigens organisiert über Googleschulungen etc. wahrnehmen und trotzdem noch mal kurz zur aktuelle Tätigkeit, das ist ja immer auch eine Form der Kommunikation. Bei uns gibt es eigentlich die Regel, wenn du begründen kann, warum dir eine neue Erkenntnis bei der aktuellen Herausforderung weiterhilft ist es absolut legitim, dich dort weiterzubilden. Und das gehört selbstverständlich auch mit in die Arbeitszeit. Dafür wird man dann freigestellt oder schafft sich den Raum, wenn er da ist. Und muss man dann nicht in seiner Freizeit machen?

Frage 6 (ZS#00:13:13#)

I: Welches Feedback bekamst du von den Führungskräften oder auch von den Mitarbeitenden während der Pandemie zur Organisation der Arbeit? Du hast es gerade schon schön gesagt. Ich möchte mal sagen, diese aufgezwungenen: Wir trinken jetzt mal virtuellen Kaffee, wir lernen uns alle kennen, ist für Extrovertierte, die sich vielleicht schon kennen, ganz gut. Für die Leute, die eher introvertiert sind durchaus auch eher belastend. Also du hattest, wie gesagt, ja schon so ein bisschen angedeutet, vielleicht kannst du es noch ausführen.

(ZS#00:13:42#)

E: In der akuten Situation der Pandemie war ich nicht bei der AVAILY AG tätig. Ich spreche da jetzt bewusst nicht von meinem alten Arbeitgeber. Ich habe gerne auch damals den Begriff Over Engineering genutzt, weil man hat Tools eingeführt, die selbstverständlich nicht statisch, sondern dynamisch sind, um Prozesse zu dokumentieren. Meiner Meinung hat die Idee, die Distanz auf ein Start up, die Distanz zu den Führungskräften dazu geführt, dass man viel mehr Dokumentation motiviert, wurde als die, die vielleicht tatsächlich notwendig war und dass man viel mehr Feedback geben sollte und einzeln, also wenn ein Tool entwickelt worden ist, das man zu jedem spezifischen Feature eine eigene Kategorie erstellt, wie Feedback gegeben werden muss. Und dann gab es Feedbackrunden, wo man das Feedback entsprechend gewichtet, immer gerne gesagt hat. Ein Meeting, um ein Meeting zu haben, um ein Meeting zu haben, wo man dann arbeitet. Und ich habe viel mehr Zeit in Regelterminen verbracht, als dass man tatsächlich ins Tun gekommen ist. Die Erfahrungen meine Kollegen von der aktuellen Tätigkeit parallel in ihrem Unternehmen auch gemacht und das hat uns deswegen bei AVAILY dazu gebracht, das machen wir nicht. Und sobald wir in einem Termin merken, wir sind hier nicht gebraucht, dann geben wir. Und sobald wir auch in einem Termin selbst merken, dass dieser Termin eine Email hätte sein können, haben wir uns das Recht herausgenommen, genau diesen Satz auch auszusprechen, um niemanden zu lange in einem Konstrukt zu halten, obwohl er gerade woanders besser eingesetzt wäre. Vor allen Dingen, wenn man begrenzte Mittel hat und begrenzte Ressourcen, wenn es um Kapazität geht.

Frage 7 (ZS#00:15:26#)

I: Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung und der neuen Art zu arbeiten? Wir haben ja durchaus Arbeitszeitgesetze noch aus dem letzten Jahrhundert. Wir haben nicht überall Breitbandanschluss. Wie ist deine Meinung zur politischen Unterstützung im Allgemeinen?

(ZS#00:15:45#)

E: Ja. Du hast von Breitbandanschluss gesprochen. Das war immer das Erste, was einem natürlich einfällt, weil ich habe vorhin gesagt habe, bei mir zu Hause ist es nicht so gut mit der Internet Lage. Das heißt, es ist eine ganz klare Ungleichheit der Menschen, die im Homeoffice arbeiten. Man denkt natürlich ja der eine hat den Platz vielleicht nicht weil man arbeitet aus der Küchentheke heraus, aber oftmals ist es wirklich die schlechte Internetverbindung die einen davor hemmt sich auch die Freiheit mal rauszunehmen, von dem die Kollegen so schwärmen, weil man sich das nicht erlauben kann. Ähm. Klassischer ... (kurze Ablenkung und Pause) ... ich glaube, eine Transparenz machen von Gesetzgebungen, die es tatsächlich gibt, die gar nicht erst geschaffen werden müssen, wie beispielsweise. Was ja schon länger bekannt ist, ist der Weg zur Arbeit auch einmal die kleine Abkürzung nehmen darf oder den Umweg Entschuldigung, den Umweg nehmen darf, die Kinder zur Kita zu fahren. Und dass wir immer noch vom Arbeitsweg reden und dass, wenn ich morgens meine Emails

beantworte und dann vielleicht die Kinder zum Kindergarten bringen und wieder nach Hause fahre. Das ist auch Arbeitsweg und es gehört auch zum digitalen und übrigen Arbeiten dazu. Und da sollten Arbeitgeber viel stärker aufgeklärt werden und vor allen Dingen auch Verantwortliche und Entscheider was unternehmen. Und das nicht nur anhand von externen Beratern, die sich das finanzieren lassen und daraus die Geld machen. Das ist absolut legitim, die soll es geben und die muss es geben. Aber da sollte die Politik vielleicht viel mehr unterstützen, und die Möglichkeiten aufzeigen und eine kostenfreie Beratung einfach darzustellen. Oder wenn es auch darum geht, neue Flächen und Equipment, all das zu erschließen, von dem man als Unternehmen wirklich belegen kann, dass es gewünscht ist und notwendig ist, sollte Richtung Förderung und ähnlichem die Bürokratie einfach nicht nur ein wenig einfacher gestaltet sein, um Unternehmen immer auch für den einzelnen Unternehmen und die einzelnen Unternehmer zu sehen, dass sie vielmehr zu unterstützen und vielmehr auch zu motivieren, auch selbst zu gründen.

Frage 8 (ZS#00:18:00#)

I: Welche Erfahrung nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit? Es ist ja viel passiert. Es war ja nicht nur die Pandemie. Wir haben das Thema in der Ukraine, also den Krieg. Wir haben drastische Klimakatastrophen. Was nimmst du so mit?

(ZS#00:18:16#)

E: Je mehr über Trends gesprochen wird und über Erfahrungen, Statistiken und Vergleiche zu angeblich ähnlichen Situationen, als dass wir wirklich belegen können, dass es uns direkt tangiert. Wenn wir von Krieg hören, reden wir direkt von produzierenden Unternehmen, von Einstellung, von Produktionsstopp. Dann kriegen wir Sorge, dass wir nicht gleichbehandelt deshalb, weil wir die Produktion in Kurzarbeit setzen, sagen wir jetzt deshalb, die vertreten Kurzarbeit, weil, so stellen wir alle gleich, sind dadurch aber nicht mehr wirtschaftlich genug agiere, wird dann leider nicht beachtet. Ist mir persönlich aufgefallen, dass man mehr redet über Unsicherheiten, als tatsächlich sich Gedanken macht, was passiert jetzt wenn? Was passiert, wenn wir einen Blackout haben? Das ist absolut legitim, sich dazu einmal zusammzusetzen, sich einen ganzen Tag zu nehmen und Szenarien darzustellen. Meiner Meinung nach sollten aber die Szenarien dann auch in die oberste Schublade abgelegt werden. Man sollte einfach weiter machen, statt Sorgen zu haben, nicht vorbereitet zu sein. Die letzten paar Jahre waren so dynamisch und das darauf hoffen, dass es sich beruhigt, führt nur dazu, dass die nächste Art von Krise hören, die nächste, die nächste Meldung in der Tagesschau uns noch nervöser werden lässt. Das kann zu einer Resilienz werden. Das kann, das ist, das kann dazu führen, dass die Menschen vielleicht beratungsresistent werden, weil sie an nichts mehr irgendwie glauben. Und das führt natürlich auch dazu, dass die Mitarbeitenden nur noch Dienst nach Vorschrift betreiben. Weil sie denken, ich bin in dem einen Unternehmen nichts wert und dann

gehe ich ins andere. Mal sehen, was die noch so haben. Ist da noch die Maskenpflicht, dass man sich irgendwo so, dass man Chery-Picking betreibt, aber diese nicht mehr ins produktive Arbeiten kommt.

Frage 9 (ZS#00:20:10#)

I: Jetzt hast du ja schon gesagt, dass du auch ab und zu mal in einen Coworking Space gehst. Wer also was hat hier oder was gefällt dir in deinem Coworking Space besonders gut?

(ZS#00:20:23#)

E: Hmm. Ich habe verschiedene angeschaut, meine Erfahrungen gemacht und merke, dass es verschiedene Ansätze gibt, die Kursen, welche auftreten, so dass es verschiedenen Gruppen ganz individuell gestalten kann, was man gerade braucht. Zum einen habe ich im Coworking Space gearbeitet, wo wir gar nicht den Shared Space genutzt haben, sondern wirklich feste eigene Büros angemietet haben. Wir haben natürlich da den Vorteil daraus gezogen, dass das Büro gereinigt worden ist, dass wir Zugang zu Kaffee hatten und Zugang zu dem Netzwerk. Davon hat man dann profitiert. Aktuell bin ich viel in einem Shared Space, der sich auch als Startup Inkubator versteht und deswegen enorm viel im Bereich Community Support beschäftigt. Also nicht nur eine Community zu schaffen, sondern diese auch wirklich mit internen Mentoren zu unterstützen. Daraus zieht man natürlich am Ende aber ein noch besseres Gefühl, dass das Geld, was man dafür zusätzlich ausgibt, weil man hat ja schließlich eigentlich sein Arbeitsort ist, davon ausgeht, dass dieses Geld auch gut investiert ist und nicht nur eine Ausgabe ist, weil der Mitarbeiter, die Mitarbeiterin jetzt eine kürzere Anfahrtstrecke haben möchte. Das sind so Benefits, aus denen ich mich sehr, sehr, sehr viel mitnehme, vor allen Dingen auch, von dem die Lage sich jetzt etwas beruhigt hat, nach dem Lockdown wieder die Möglichkeit zu haben, geführt in einer Netzwerkveranstaltung zu den Menschen zu sehen, gleichgesetzt zu sehen, mal wieder in echt über Themen zu diskutieren, ohne sich groß darüber Gedanken macht, wo ich das jetzt kann. Der Kurs ist besser unterstützt. Das ist etwas, was ich auch mal gesagt habe. So sollte es sein. Und jeder Coworking Space sollte gleich sein. Und ein Coworking Space muss auch nicht nur den einen Vorteil bringen, sondern darf auch auf der gesamten Fläche oder auf den jeweiligen Etagen mal einen anderen Punkt setzen.

Frage 10 (ZS#00:22:19#)

I: Jetzt habe ich herausgehört, du kommst aus einer größeren Stadt. Also du hast durchaus in deiner Region entsprechende Angebote und kannst sogar wählen, welcher Space spricht mich am meisten an? Wo werden meine Bedürfnisse auch gut erkannt? Ein großer Vorteil zum ländlichen Raum. Was erwartest du von einem Coworking Space bzw. was muss geboten werden, damit du oder auch deine Mitarbeitenden in einem Coworking Space arbeiten wollen bzw. dürfen?

(ZS#00:22:49#)

E: Hmm. Das dürfen ist ja, da wir uns in der New World in einem Bereich befinden, eigentlich erst mal gegeben. Nichtsdestotrotz, glaube ich, dass es im Moment immer stärker Sinnstiftung eine Rolle spielt. Und das gerade bei uns in der Region gibt es einige Coworking Spaces und da man die freie Wahl hat, sagt man ja doch, mit wem sind Sie eigentlich gerade verbandelt? Wo setzen die ihren Fokus drauf? Und ist mir denn jetzt eigentlich transparent, wer da noch so ist? Und man versucht ja schon, den größtmöglichen Benefit daraus zu ziehen und wenn Mitarbeitende, wenn die mich jetzt fragen würden, in welchem Coworking Space die zuerst oder welche sie am ehesten besuchen sollen, dann würde ich neben den individuellen Wünschen, die man hat, wie man sich dort einfach wohlfühlt, dass die Lichtverhältnisse zu einem passen, dass es dort ein Cafe gibt, dass es, oder was das wirklich jeder individuell für sich braucht, sollte gegeben sein. Aber zum anderen dadurch, dass wir die Vorteile von Communities kennen, würden wir immer mit dem Rat geben und nehmen auch den, der uns vielleicht als Thema weiterbringen kann. Wo andere Gleichgesinnte sind oder potenzielle Multiplikatoren. Bei dem Punkt darf man jetzt in dem Raum, aus dem ich komme, Bochum und Umgebung das das mit einbeziehen. Ich finde aber auch, dass kurzfristig spätestens im ländlichen Bereich oder bei dem einen Ort, an dem man gerne Urlaub macht, genau das miteinander verbinden sollte. Es wäre sehr schön, wenn ich meinen Mitarbeitern das Interesse haben an der See oder wo auch immer Urlaub zu machen, sagen könnte: Mach das doch. Und wenn die Familie länger Urlaub hat als du selbst, seine Frau und deine Kinder oder andersrum hast du auch da die Möglichkeit. Die Möglichkeit, dass wir dort arbeiten, kann in der Nähe des Lebens wie es passt. Und eine Sache, die ich auch noch wichtig finde, wenn ein Mitarbeiter entscheidet, in einem großen Umfeld zu arbeiten, macht es vielleicht nicht kontinuierlich, sondern ad hoc, das er nicht unbedingt in Vorkasse gehen muss, das er es nicht bezahlen muss, sondern dass das Unternehmen. Mitarbeiter auch unterstützen können bei der Abrechnung und alle Zeit. Kennt man ja von Vertriebler, wo Spesen gesammelt werden, dass man auch die Mitarbeitenden finanziell belastet. Und das sollte gerechter werden.

(ZS#00:25:25#)

I: Es ist so spannend, dass du auch gerade das Thema Urlaub noch angesprochen hast. Ich habe ja selber in Norddeich mitten am Hafen einen Coworking Space gehabt. Wir haben dort eine Proof of Concept Phase gehabt und das Thema Workation mal so ein bisschen erforscht und wir haben dann das Resümee gezogen Ist Ebbe? Ist der Coworking Space voll, Ist Flut, ist der Coworking Space leer? Also wir haben dann natürlich auch die Kitesurfer gehabt und viel Sportler und ja, natürlich die Familien. Und ja, das kann ich gerade sehr gut verstehen und wir hatten das tatsächlich, dass ich sag jetzt mal Papa und die Kinder hatten freie Mama, musste aber arbeiten, war dann ein paar Stunden bei uns im Space, dann hat sich die Familie wieder getroffen. Also eine ganz, ganz wertvolle Geschichte. Prima.

Frage 11 (ZS#00:26:07#)

I: Wo siehst du persönlich konkret Vor- und auch Nachteile der neuen Arbeit?

(ZS#00:26:18#)

E: Die Vorteile sind natürlich die die Flexibilität, die ich einfach habe, als Mitarbeiter, Mitarbeiter und Mitarbeitende. Selbstverständlich kann flexibel arbeiten. Ich kann nach meinem Plus zu arbeiten. Ich kann vielleicht einen ruhigeren Ort nutzen, als ich vielleicht gewohnt bin, weil ich jetzt auch aus einem Großraumbüro komme. All diese ganzen Sachen und auch kürzere Wege. Als Unternehmen sehe ich dahingehend motivierter und produktiver Mitarbeitende, weil ich nicht der Meinung bin, dass Produktivität sich durch Anwesenheit messen lässt. Immer besonders wichtig. Und ich sehe auch, dass ich Kosten einsparen kann. Natürlich führt New Work dazu, dass ich investieren muss. Aber wenn ich wirklich ganz klar Menschen habe, die sagen, ich möchte nur ein, zwei Mal der Woche ins Büro kommen, kann ich meine Fläche reduzieren und das ist einfach in der aktuellen Zeit wichtig und dementsprechend sehe ich dort Sicherheit in dieser wie gerade schon erwähnten so unsicheren Vuca-Welt in der wir uns gerade befinden. Nachteile liegen natürlich darin, dass Menschen, die zusammen sehr eingefahren sind, in eine Schublade gesteckt werden, dass sie sich nicht anpassen wollen. Aber dass es Menschen gibt, die vielleicht auf keinen Fall zu Hause arbeiten können, weil es psychisch belastet ist. Es gibt so viele individuelle persönliche Gründe, warum man sich gerade nicht anpassen kann, weil man vielleicht auch jemand ist, der aufgrund von Charakter oder Krankheit sein gewohntes Umfeld braucht. Und ich glaube, dass wenn man jetzt jedem jeden Mitarbeitenden die Möglichkeit gibt, seinen eigenen Schreibtisch, wo man sich jeder Mitarbeiter den eigenen Schreibtisch aufgeben muss, den Rollcontainer. Ja, die Dinge braucht man nicht mehr. Aber wenn man die auch noch wegnimmt und sagt, das Bild mit der Familie darf auch nicht mehr auf dem Schreibtisch stehen und du musst dir jeden Tag einen neuen Platz suchen, dann hat man die Mitarbeitenden, die bewusst Dienst nach Vorschrift machen, was gar nicht schlimm ist, die einfach so funktionieren, die vertreibt man vielleicht, weil sie ihren Mittelpunkt nicht bei der Arbeit sehen und es gibt immer noch genug Menschen und das ist eben auch so und das muss auch so sein die vielleicht auch gar nicht Vollzeit arbeiten, jeden Tag vier Stunden ins Büro kommt, die wollen anfangen, auf den Knopf drücken, vier Stunden ganz einfach am Stück dasselbe tun und dann nach Hause gehen und wollen dann nicht schauen, wo soll ich heute sitzen? Die bringe ich aus dem Konzept und die mache ich unglücklich, weil nur weil New Work, und ich bin eine Verfechterin, die viele Vorteile mit sich bringt. Heißt es nicht, dass wir ein Allheilmittel gefunden haben damit, dass alle produktiver arbeiten? Wir dürfen nicht vergessen, ich muss die Leute abholen. Und deswegen sehe ich jedes Unternehmen in der Verantwortung bei einer Umgestaltung, egal welche Art von Change, dass es nie top down und nicht nur Bottom up erfolgen darf, sondern man

sollte immer vorleben und ausprobieren muss. Und immer muss klar sein, der erste Ansatz muss nie der richtige sein. Ist war nur ein Versuch und dann kann man anfangen zu optimieren.

Frage 12 (ZS#00:29:19#)

I: Gibt es noch etwas zum Thema Digitale Transformation oder neue Arbeit, dass du mir mitteilen möchtest?

(ZS#00:29:30#)

E: Hmm, ich glaube zu neuer Arbeit wurde schon richtig gesagt. Bei der digitalen Transformation muss ich jetzt bezüglich der letzten Frage noch mal seine Vor- und Nachteile bedenken, weil die ja schon so im Bereich der Baustelle Digitalisierung gearbeitet habe und mich natürlich auch damit beschäftigt habe, wie vertreibt man da digitales Produkt für die Baubranche? Und wenn man dann Sätze publiziert wie: Alle sind schon digital, nur die Baubranche ist, dann, finde ich, kann man diese Art von Stigmatisierung. Die Baubranche ist nur exemplarisch. Dann muss man einfach aufpassen. Und ich bin immer der Meinung, man muss das auf eben diese digitale Transformation dann aufpassen, dass man nicht eine Branche, die vielleicht eh schon unter Vorurteilen leidet, noch mehr stigmatisiert und in eine Schublade steckt. Weil dann habe ich halt das Problem, dass die Menschen sich versperren und nicht die Bereitschaft zeigen, uns mal anzuschauen, was es denn da überhaupt gibt. Dürfen nicht vergessen, dass wir sehr, sehr unterschiedliche Bildungsstände in gewissen Bereichen haben. Und das auch, dass Verantwortlichkeiten in so einer Branche bei der Baubranche vielleicht anders verteilt sind als bei einem Unternehmen, welches verschiedenste Projekte im Bereich Change und Organisationsstruktur schon ausbildet und eingeführt hat. Sondern wir reden da von Branchen oder Handwerk in jeglicher Form, Friseurbetriebe etc. Aber die dürfen vielleicht auch einfach mal etwas sagen. Das hat bei uns schon immer so funktioniert. Da muss man hingehen und schauen, was ist wirklich das Problem bei denen, Haben die ein Problem und wenn ja, wie sieht das aus? Und da müssen sie mitarbeiten und die Entscheider selbst definieren. Da darf niemand hinkommen und den Sticker aufkleben und sagen Du bist so, weil alle anderen sind so, und dann werden das nur dazugehören, falsche Prozesse eingeführt werden, die einen nicht glücklicher machen und die von neuen denken, die kommen wieder und machen berechtigterweise weiter negativ verstimmt bleibt und sich manifestiert, das Neues was Negatives ist.

(ZS#00:31:33#)

I: So, ich bedanke mich ganz, ganz herzlich für deine Expertise. Es hat mir wirklich viel Spaß gemacht. Ich habe mir auch viele neue Sätze nochmal für mich mitgenommen. Also wirklich ein sehr, sehr, sehr sehr wertvolles Gespräch für mich. Eine Nachfrage

habe ich noch, wenn ich noch mal eine nochmal etwas nachhaken muss. Darf ich dich nochmal kontaktieren?

(ZS#00:31:53#)

E: Ja, selbstverständlich.

(ZS#00:31:54#)

I: Prima, dann. Ich bedanke mich. Wünsch dir noch einen wunderschönen Abend und dann freue ich mich auf die COWORK, wenn wir uns dann auch endlich in Live sehen.

(ZS#00:32:03#)

E: : Ich mich ebenfalls.

Transkript Experteninterview anonym

Expertin: anonym
Unternehmen anonym
Position Mitarbeiterin
Durchführung Video Call mit MS Teams
Datum, Uhrzeit 24.01.2023, 18:30 bis 19:30 Uhr

E: Experte anonym, (ID 4)

I: Interviewerin Vicki Janssen

ZS: Zeitstempel Angaben in Stunden, Minuten und Sekunden, nach jedem Sprecherwechsel wird ein Zeitstempel gesetzt

(ZS#00:00:01#)

I: Ja, liebe, ich bedanke mich ganz herzlich, dass du für meine Master Thesis als Expertin zur Verfügung stehst. Das Thema meiner Masterarbeit lautet "Das neu zu gründende Zentrum für Digitale Transformation in Ostfriesland in Zusammenarbeit mit Coworking Spaces". Ich habe 14 verschiedene Fragen mitgebracht, die gehen wir jetzt der Reihe nach durch. Und ja, dann war es das auch schon. Ich starte gleich mit der ersten Frage. (Alles anonym)

Frage 1 (ZS#00:00:29#)

I: Welche Herausforderungen bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch die Digitalisierung?

(ZS#00:00:44#)

E: Genau, so in meinem Arbeitsumfeld. Also mein Arbeitsumfeld ist ein IT Dienstleister, das heißt wir stellen digitale Lösungen für Kundschaft zur zur Verfügung. Und in meinem Arbeitsumfeld bemerke ich durchaus, dass die Digitalisierung einfach eine unglaubliche Dynamik in den Arbeitsalltag gebracht hat. Bei uns kommt hinzu, dass wir die Lösungen, die wir unserer Kundschaft anbieten, auch alle selbst testen. Das heißt, alles, was wir an Tools usw. entwickeln, bevor die Kunden es kriegen, testen die Mitarbeiterinnen das auf Herz und Nieren und das da sind die Menschen schon manchmal überfordert zu sagen Oh Gott, oh Gott, Wieso habe ich hier drei Möglichkeiten, Videokonferenzen zu machen? Gebt mir doch eine, das reicht mir doch. Die Geschwindigkeit, mit der Dinge passieren und Arbeitsweisen sich ändern, das ist für viele Menschen um mich herum eine enorme Herausforderung.

Frage 2 (ZS#00:01:35#)

I: Wie würdest du die digitale Ausstattung in deinem Unternehmen bezeichnen?

(ZS#00:01:45#)

E: Ich würde sagen, die ist gut, auch wenn sicherlich unsere Softwareentwickler jetzt mit Rechnern nach mir werfen würden. Aber grundsätzlich haben wir verschiedenste Arten von Rechnern, je nach Rolle, die du bei uns im Unternehmen inne hast. Wir haben natürlich auch Dinge wie Devices, also Smartphones oder Tablets, da wo es angebracht ist. Wir experimentieren mit Videokonferenz-Lösungen, Smartboards. Also der Zugang bei uns im Unternehmen zu digitalen Tools und Lösungen ist gut.

Frage 3 (ZS#00:02:21#)

I: Wie hat sich die Zusammenarbeit während der Homeoffice Pflicht im Unternehmen verändert?

(ZS#00:02:27#)

E: Ähm. Wir mussten damals sehr, sehr schnell umstellen, wie viele andere natürlich auch von einer reinen Präsenzkultur, die wir hatten. Wir hatten schon Dienstvereinbarung Richtung mobiles Arbeiten, so dass Leute ein bisschen Erfahrung hatten, aber dieses sofort alle ins Homeoffice, weil wir eben in einem Feld arbeiten, wo wir zur kritischen Infrastruktur gehören. Das heißt, wir mussten sicherstellen, dass unsere Leute gesund bleiben, weil die die kritische Infrastruktur für Behörden usw. betreiben. Und das hat sich immens verändert, glaube ich. Also ich bin eingestiegen mitten in der Pandemie, muss ich dazu sagen. Das heißt, ich kenne es vorher nur von Erzählungen. Eine wahnsinnige Verdichtung des Arbeitsalltags hat das mit sich gebracht, weil viele Dinge, die wir früher auf dem Flur geklärt haben oder so am Rande das sind online Besprechungen geworden und die Kalender sehen ganz, ganz furchtbar aus, weil eine Besprechung nach der anderen klebt und wir eben noch immer überlegen wie kriegen wir einen guten Mix hin, wenn wir rein virtuell arbeiten? Aus. Dinge entscheiden, Dinge besprechen, Dinge miteinander bearbeiten. Aber auch den informellen Klönschnack, den du früher in der Kantine gehalten hast. Das alles digital abzubilden, das war tatsächlich eine große Herausforderung. Und da haben wir viel experimentiert in den zwei Jahren.

Frage 4 (ZS#00:03:53#)

I: Wie arbeitet ihr heute? Sind alle zurück ins Büro gekommen. Gibt es nach wie vor die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten, oder erlaubt ihr es sogar, am dritten Ort tätig zu werden?

(ZS#00:04:06#)

E: Ja, wir haben eine Dienstvereinbarung. Mobiles Arbeiten. Da darfst du entscheiden, dass du daran teilnimmst. Damit gibst du auf, einen festen Arbeitsplatz zu haben. Also du hast dann die Möglichkeit, in Flächen, die dir zugewiesen sind, deinen Schreibtisch

zu wählen. Du hast aber auch die Möglichkeit, bei uns zu sagen Nein, ich möchte jeden Tag ins Büro kommen und ich hätte bitte gerne einen festen Schreibtisch. Dann musst du allerdings auch jeden Tag ins Büro kommen. Da ist eine Bandbreite an Möglichkeiten, die die Mitarbeitenden im Unternehmen nutzen dürfen. Wir dürfen auch deutschlandweit mobil arbeiten. Ich darf irgendwo von woanders arbeiten. Was aktuell noch nicht geht, ist, irgendwo außerhalb Deutschlands zu arbeiten. Das ist bei uns noch nicht möglich. Und wir überarbeiten, wir lassen uns begleiten durch die Fachhochschule der Verwaltung mit entsprechenden Studien, wo wir die Mitarbeitenden regelmäßig befragen Was habt ihr in der Zeit gelernt? Wie möchtet ihr zukünftig arbeiten? Möchtet ihr mehr mobil, weniger mobil? Wollt ihr alle zurück ins Büro oder gar nicht mehr? Und diese Learnings, die arbeiten wir jetzt gerade kontinuierlich und iterativ in neue Dienstvereinbarung ein. Das ist auch das allererste Mal, dass wir die immer wieder anpassen, je nachdem, was wir gelernt haben.

Frage 5 (ZS#00:05:25#)

I: Das ist sehr spannend. Und du hast gerade ein schönes Stichwort gesagt, nämlich lernen. Welche andere Weiterbildungsangebote zu den Themen Digitalisierung und neue Führung gibt es bei dir im Unternehmen und welche hast du selbst schon genutzt?

(ZS#00:05:41#)

E: Wir haben einmal Zugang zu Masterplan, heißt das, das sind so kleine kurze Videosequenzen, wo es zum Beispiel auch eine Videoreihe zum Thema Digitalisierung gibt, wo Digitalisierungsexpertinnen und -experten eben einfach so die Grundlagen mal erklären. Die kann jeder Mitarbeiter und ihre Mitarbeiterin sich anschauen. Die habe ich auch mir angeguckt, die fand ich ganz spannend. Und ansonsten haben wir eher Angebote, die dann schon sehr konkret werden. Zu Agilität zum Beispiel, was ja eine Möglichkeit ist, mit Digitalisierung zu arbeiten. Aber da haben wir jetzt keine besonderen Angebote. Was es gibt für Führungskräfte, ist die First Remote zum Beispiel oder die Begleitest du auch dein Team, wenn es aus der Remote Phase wieder eine Präsenz oder eine Hybridphase will? Da habe ich mir, habe ich, wie es das Teambuilding im Newboarding hieß, die Veranstaltung bei uns. Da wurden Ideen dafür miteinander entwickelt. Wie kannst du denn dein Team begleiten, dass sie in Kontakt sind, wenn Remote arbeiten? Aber auch wie kannst du sie vor Ort wieder willkommen heißen? Das habe ich mir. Das habe ich angeschaut.

Frage 6 (ZS#00:06:59#)

I: Die regionalen Zukunftszentren bieten ja verschiedene Beratungsangebote für KMU an. Welche Angebote kennst du? Und hattest du schon mal Kontakt zu einem Zukunftszentrum oder einer ähnlichen Einrichtung?

(ZS#00:07:12#)

E: Bisher hatte ich so einen Kontakt noch nicht. Von daher erkenne ich die Angebote auch nicht.

Frage 7 (ZS#00:07:21#)

I: Welches Feedback bekamst du von Führungskräften oder Mitarbeitenden während der Pandemie zur Organisation der Arbeit?

(ZS#00:07:32#)

E: Also von Führungskräften habe ich viel gehört, dass sie das unglaublich anspruchsvoll gefunden haben, auf Distanz zu führen und teilweise auch mitzubekommen, wie geht es den Mitarbeitenden? Dazu muss ich sagen bei uns im Unternehmen gibt es eine große Kultur, die Kameras nicht anzumachen. Was ich ganz gut verstehen kann, weil wir können zum Beispiel mit den Tools, die uns zur Verfügung stehen. Wir können nicht den Hintergrund verwischen, sondern du guckst dem anderen immer direkt in seinen Raum, in seinem Privatraum. Und nicht alle Menschen haben wie ich ein Büro, sondern sitzen am Küchentisch oder im Schlafzimmer oder wo auch immer. Das heißt, dass fanden Führungskräfte oft sehr, sehr anspruchsvoll, nur auf der Audiospur mitzubekommen, wie geht es meinen Leuten? Insbesondere, wenn wir in der Pandemie unglaublich viele Menschen eingestellt. Wenn du die Leute nicht gut gekannt hast. Das war, glaube ich, für Führungskräfte eine wahnsinnige Herausforderung. Und für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eben, sich neu zu organisieren. Einerseits mit den Tools, die sie nutzen, aber auch mit so Teamvereinbarungen zu finden, weil sie am Anfang waren ja war ja nicht nur Homeoffice angesagt, es war ja auch noch Homeschooling und Home everything sozusagen. Und das unter einen Hut zu bekommen und abzuwägen und gleichzeitig eben ja selber in dieses Lernen zu gehen. Was brauche ich denn, wenn ich von zu Hause remote arbeite, wo ich früher vielleicht immer zur Arbeit gegangen bin? Dieses alles gleichzeitig lernen. Ich glaube, das war so eine der größten Herausforderungen, dass es auch dann mit der Arbeit zu organisieren.

Frage 8 (ZS#00:09:19#)

E: Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung oder auch neue Arbeit? Damit ist gemeint Breitbandausbau. Arbeitszeitgesetze haben wir teilweise noch aus dem letzten Jahrhundert. Passt das überhaupt noch in die heutige Welt? Was meinst du, wie könnte da die Politik uns besser unterstützen? Oder machen sie es auch schon gut?

00:09:40

(ZS#00:09:40#)

E: Ich glaube, wir könnten in Deutschland sehr davon profitieren, wenn wir wirklich überall schnelles Internet hätten, weil aktuell finde ich, wird sehr, sehr deutlich, dass

Arbeit eine Tätigkeit ist und kein Ort. Das heißt, ich kann viel Arbeit im Bereich der Wissensarbeit von dem Ort machen, wo ich über schnelles Internet und damit eine Anbindung an meine Kolleginnen und Kollegen verfüge. Und da würde ich mir tatsächlich wünschen, dass das irgendwie etwas rasanter geht, der Ausbau. Denn da habe ich den Eindruck, sind wir doch noch ganz schön hinterher, wenn ich uns so mit anderen Ländern vergleiche. Also dafür die die Struktur und die Rahmenbedingungen schaffen. Das wäre ganz wunderbar. Und wenn ich so an Arbeitsgesetze und so etwas denke, dann würde ich mir wünschen, da einen Freiraum zum Experimentieren zu schaffen für Unternehmen. Ich weiß, dass wir sehr von dem Schutzgedanken kommen und ich finde es auch richtig, dass wir Leute schützen wollen. Und gleichzeitig verhindert es eben manchmal, dass Unternehmen Dinge ausprobieren können. Aber ich glaube, das ist das, was viele Unternehmen brauchen. So diese Idee. Wie kann ich denn? Etwas ausprobieren, etwas schnell etwas lernen und entscheiden, ist es für uns gut und richtig und dafür Rahmenbedingungen zu schaffen, dass das möglich wird. Das würde ich mir wünschen von der Politik.

(ZS#00:11:04#)

I: Ja, das ist für mich also das klassische Beispiel. Ich checke halt gerne auch sonntags abends Mails, gucke in meinen Kalender, um den Montag schon ein bisschen vorzuplanen und hätte dann theoretisch die elf Stunden Pause dazwischen. Dann kann man sich ausrechnen, wann man am Montag ins Büro kommen darf. (lachen)

(ZS#00:11:23#)

E: Ja, genau. Und das sind so, so Beispiele, wo so was ja auch ein zweiseitiges Schwert ist. Also wo du auch ein Unternehmen haben muss, das nicht von dir fordert, dass du so was tust, sondern wo wir eine Chance haben rauszufinden, wie kann jeder und jede von uns in echt gut arbeiten. Und wenn es für die eine Person ist, Sonntagabend schon mal reinzuschauen, um dann montags anders sortiert zu starten, diese Person das tun zu lassen, ohne zu erwarten, dass alle anderen das auch machen müssen, also dass so dieses wie kriegen wir mehr individuelle Lösungen hin, die dann eben auch vielleicht nur Einzelfälle passen?

Frage 9 (ZS#00:12:04#)

I: Das ist ein wichtiges Thema. Welche Erfahrungen nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit? Es ist ja sehr viel passiert. Es ist ja nicht nur die Pandemie. Kriegsausbruch, Klimakatastrophe, da kommt ja einiges zusammen.

(ZS#00:12:20#)

E: Ich nehme für mich mit, dass ich digitalaffiner bin, als ich dachte, dass also ich habe mich von jemandem, der ins Internetcafé geradelt ist, um dort seine Emails abzuholen, abzurufen, hin entwickelt zu einem Menschen, der wirklich Spaß hat, auch an diesen Themen Digitalisierung. Und gleichzeitig nehme ich aus dieser Zeit auch mit, dass es unglaublich viel zu tun gibt und dass es wichtig ist, nein zu sagen und sich zu

fokussieren. Denn wir haben eine unfassbare Möglichkeit an Informationen zu kommen, an Dingen teilzunehmen. Das wurde ich, also habe ich so vor Augen am Anfang der Pandemie, als auf einmal all diese Angebote irgendwie aus dem Boden schossen, wo man überall dran teilnehmen konnte. Was dann aber irgendwann dazu führte, dass man gesagt hast okay, ich kann nicht mehr. Also dieses, sich bewusst auch zurückziehen, diese Phasen einzuplanen, Kraft zu tanken, mal bewusst weg von den Rechnern zu gehen, das nehme ich ganz stark mit, auch für meinen Job. Ich guck jetzt, dass ich immer mal wieder, wenn ich sage eigentlich denke ich gerade nach da brauche ich nicht vom Rechner sitzen, dass ich losgehe, dass ich mich bewege, dass ich Dinge miteinander verknüpfe. Also dieses, diesen bewussten Umgang damit, den nehme ich mit aus den drei Jahren.

Frage 10 (ZS#00:13:51#)

I: Das war ein schönes Learning. Neben der Arbeit im Unternehmen und im Homeoffice zieht es Menschen immer mehr in Coworking Spaces. Hast du ihn oder auch deine Mitarbeitenden schon mal in einem Coworking Space gearbeitet? Und wenn ja, wie hat es dir oder deinen Kollegen dort gefallen?

(ZS#00:14:11#)

E: Also ich selber habe schon in verschiedenen Coworking Spaces gearbeitet. Mir hat das sehr, sehr gut gefallen. Ich fühle mich da pudelwohl. Bei den Kolleginnen und Kollegen weiß ich, dass die Erfahrungen unterschiedlich sind und dass es eine gewisse Hemmschwelle gibt, in den Coworking Space zu gehen. Und das, obwohl ich in einem Feld arbeite, wo viele Digitalarbeiter sind. Den spannendsten Satz fand ich, weil wir auch eigene Coworking Spaces im Unternehmen haben. Als ich sagte hat denn jemand mal Lust, das auszuprobieren und die anderen zu mir sagten: Ja, also wenn du gehst, dann kommen wir mit, aber alleine trauen wir uns nicht. Und das fand ich eigentlich sehr faszinierend, weil ich weiß noch, als ich die ersten Male in Coworking Spaces war, Ich stand da auch mit großen Kulleraugen und habe gedacht, das ist so eine andere Welt als das, was ich vom Arbeiten kenne und gewohnt war. Ich kam aus der Industrie. Dass ich mich noch gut daran erinnere, dass ich auch gedacht hatte, so könntest du eines Tages auch nur so arbeiten. Und dann vergisst man das. Wenn man eine Weile in solchen Coworking Spaces selber unterwegs ist und sich dann irgendwie wohlfühlt, vergisst man sehr schnell, dass andere Menschen diese Erfahrungen noch nicht gemacht haben und dass man die wirklich ein bisschen mehr an die Hand nehmen muss und sagen: Ja, komm, wir gehen am Donnerstag alle Mal zusammen dahin und dann probieren wir das alle aus. Also dieses Leute Leute immer wieder mit Schnacken in sowas. das ist.

Frage 11 (ZS#00:15:36#)

I: Ein sehr wertvoller Hinweis. Also so, so könnte es funktionieren. Gibt es in deiner Region entsprechende Angebote? Also ich sag jetzt mal, du kommst aus einer Metropole.

(ZS#00:15:50#)

E: Genau. Ich habe also ich habe die Möglichkeit, ganz viele Coworking Spaces unterschiedlichster Art und Größe aufzusuchen, innerhalb einer halben Stunde. Mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Mit unterschiedlichen Größen. Also da bin ich wirklich reich gesegnet. Jetzt merke ich allerdings durchs mobile Arbeiten, dass dieses Bedürfnis weniger geworden ist, weil auch unsere Büroflächen sich mehr in so eine Richtung entwickelt haben, dass sie sich eher wie ein Coworking Space anfühlen. Also dass die genau diese Offenheit mitbringen, dass ich da ganz unterschiedlichen Kolleginnen und Kollegen begegne und gar nicht mehr so auf dem Flur sitzt das Team und niemand anders, sondern dass ich für mich ins Büro fahren, mittlerweile viel mehr wie in Coworking Space fahren anfühlt. Also das ist ganz spannend.

Frage 12 (ZS#00:16:43#)

I: Was erwartest du von einem Coworking Space? Beziehungsweise Was muss angeboten werden, damit du oder auch deine Kollegen und Kolleginnen den in dem Coworking Spaces arbeiten wollen oder auch dürfen?

(ZS#00:16:57#)

E: Ähm. Im Sinne von dürfen brauchen wir immer wieder Möglichkeiten, vertraulich zu sprechen, weil wir, wie gesagt, auch an vertraulichen Themen arbeiten. Das heißt, wir brauchen für Gespräche, Videos oder Telefonate bräuchten wir irgendwas, wo wir schalldicht auch mal sprechen können. Was ich persönlich wichtig finde, ist eine Unterschiedlichkeit der Arbeitsumgebung. Die ist mir wichtig. Also ich mag durchaus mal in so einer quirligeren Umgebung sitzen. Ich brauche zwischendurch aber auch mal Ruhe. Und wenn ich mit Kolleginnen und Kollegen zusammenarbeite, dann brauche ich irgendwie eine Möglichkeit, wo ich mich schnell mal zurückziehen und quatschen und Sachen erarbeiten kann. Also das wäre mir wichtig, wenn ich an den Coworking Space, an die Infrastruktur denke. Und idealerweise möchte ich dann natürlich Menschen treffen, die irgendwie spannend sind, also die auch denen auch begegnen können. Das ist mir wichtig, dass ich nicht nur das als reinen Tisch WLAN Kaffee Dings betrachte, sondern wirklich, ja auch da die Chance habe, andere Menschen zu treffen, außer denen, die ich sowieso tagtäglich sehe.

Frage 13 (ZS#00:18:15#)

I: Wo siehst du persönlich die konkreten Vor- und aber auch Nachteile beim neuen Arbeiten?

(ZS#00:18:23#)

E: Die Vorteile sind für mich, dass wir Menschen ermöglichen, verschiedene Lebensbereiche miteinander gut zu managen. Ich selber sehe es bei mir Ich bin Mutter von 13-jährigen Tochter und das Kind kommt nach Hause und es ist eigentlich immer irgendwer da. Entweder mein Mann, der auch viel von zu Hause aus arbeitet, als Freelancer oder ich. Das ist toll. Das wäre früher so in meiner alten Firma nicht möglich

gewesen. Das sind für mich eben Chancen. Ich höre es auch von Kolleginnen und Kollegen, die sagen: Ach, wie toll ist das bitte, dass man irgendwie mal zwischendurch Pause machen und eine Lieferung annehmen kann oder mit irgendwem Mittagessen kann. Also da sehe ich ganz viel Chancen, auch für die Gesellschaft, Dinge zu vereinen. Auch ganz was klassisches wie CO2 einzusparen, weil man eben nicht mehr jeden Tag unglaubliche Strecken pendelt und diese Zeit wieder direkt für andere Dinge zu nutzen. Ich sehe einen wahnsinnigen gesellschaftlichen Nutzen. Gleichzeitig sehe ich, dass viele Menschen damit überfordert sind, dass das für sie schwierig ist, dass sie sich eigentlich nur wünschen: Oh Gott, jetzt sag mir doch, wie das geht hier mit der neuen Arbeit. Das ist dieses selber denken und dieses ständige Ausprobieren und diese andauernden Veränderungen, die finde ich total anstrengend. Und ich möchte doch eigentlich nur hier in Ruhe arbeiten. Das, glaube ich, ist eine Herausforderung, da einen guten Weg für alle zu gestalten und zu finden. Weil im Moment glaube ich, spielt sich viel von dieser neuen Arbeit natürlich in den, sag ich mal Wissensberufen ab. Aber was steckt denn drin, auch für andere Berufsfelder? Was bedeutet das für Menschen in der Stadtreinigung? Was bedeutet das für Menschen, die in an Präsenz gekoppelt sind, weil sie ihren Job nicht anders machen können? Wie profitieren die davon? Das ist für mich die Herausforderung. Das ist, glaube ich, da haben wir noch eine Nuss zu knacken.

Frage 14 (ZS#00:20:21#)

I: Gibt es noch etwas zum Thema Digitale Transformation oder neues Arbeiten, dass du mir für meine Arbeit mitgeben möchtest.

(ZS#00:20:32#)

E: Ja, ich finde neues Arbeiten ist total spannend. Wenn wir es im tatsächlich Bergmannschen Sinne verstehen. Ich glaube, dass da ganz, ganz viel drinstecken kann, wo wirklich eine Transformation der Gesellschaft, der Gemeinschaft, auch der Weltgemeinschaft drinstecken kann, weil wir Dinge wirklich komplett anders angehen können. Und ich wünsche mir, dass wir das, was Frithjof Bergmann ja auch so kritisiert, dass New Work gerade viel Lohnarbeit im Minirock ist, also die wie machen wir die vorhandene blöde Arbeit irgendwie attraktiver, dass wir davon ein Stück weit zurücktreten und wirklich anfangen nachzudenken? Was können wir denn auf den Weg bringen, so dass wir auch wirklich zukunftsfähig und nachhaltig als Gesellschaft miteinander arbeiten können?

(ZS#00:21:24#)

I: Wir sind schon durch mit den Fragen. Ich bedanke mich ganz, ganz herzlich für deine Zeit, für deine Bereitschaft, mich hier zu unterstützen. Eine Frage habe ich noch. Wenn ich noch mal etwas konkretisieren muss, darf ich noch mal nachfragen?

(ZS#00:21:37#)

E: Selbstverständlich, sehr gerne.

Transkript Experteninterview Kerstin

Expertin: Kerstin
Unternehmen anonym
Position Mitarbeiterin
Durchführung Video Call mit MS Teams
Datum, Uhrzeit 26.01.2023, 20:00 bis 20:45 Uhr

E: Experte Kerstin, (ID 5)
I: Interviewerin Vicki Janssen
ZS: Zeitstempel Angaben in Stunden, Minuten und Sekunden, nach jedem Sprecherwechsel wird ein Zeitstempel gesetzt

(ZS#00:00:00#)

E: Ja.

Frage 1 (ZS#00:00:02#)

I: Okay, Kerstin, ich danke dir ganz herzlich, dass du dir Zeit nimmst für meine Masterarbeit. Ich habe das Thema: "Das neu zu gründende Zentrum für Digitale Transformation in Ostfriesland in Zusammenarbeit mit Coworking Spaces". Ich habe dafür 14 Fragen vorbereitet. Die gehen wir so nach und nach durch. Wir können auch hin und her springen. Das wird sich jetzt gleich zeigen. Ich starte direkt auch mit der ersten Frage. Welche Herausforderung bemerkst du in deinem beruflichen Umfeld durch die Digitalisierung?

(ZS#00:00:34#)

E: Ähm. Die Herausforderung, die ich ganz besonders sehe, ist, dass die Mitarbeiter sich nicht nur auf ein Neues Tool oder eine neue Software einstellen müssen, sondern gleich eine Handvoll. Also wir haben zurzeit so viele Möglichkeiten, es gibt so viele neue Tools auch insbesondere im Bereich Kollaboration. Alle zieht es ins Homeoffice, verständlicherweise auch. Die Firmen wollen auch gerne, dass Mitarbeiter ins Homeoffice gehen, weil es ja auch ein Kostenfaktor ist. Und all diese Menschen müssen miteinander kollaborieren. Dafür gibt es eine Vielzahl wirklich toller Tools, die aber auch alle erlernt werden müssen. Und oft wird dann ein Mitarbeiter vielleicht am Tag mit fünf oder sechs verschiedenen Anwendungen konfrontiert und die muss er alle gleich gleichermaßen gut beherrschen. Und ich glaube, das ist eine Herausforderung, für die es aber auch viele Lösungen gibt.

Frage 2 (ZS#00:01:42#)

I: Wie würdest du die digitale Ausstattung in deinem Unternehmen einstufen?

(ZS#00:01:47#)

E: Da ich in einem Technologieberatungsunternehmen arbeite, ist die technologische Ausstattung hervorragend und prima. Aber ich sehe es natürlich oft bei Kunden, die wir beraten, dass es da nicht so aussieht. Da wird an den falschen Ecken und Enden gespart. Und ja, also wenn man in einen Betrieb geht, der sich modern aufstellen möchte und sieht dann noch Windows 7, dann klingeln alle Alarmglocken. Ja, aber ich selber habe absolut, ich habe den Komfort von absolutem Hightech im Arbeitsalltag und ich muss auch sagen, das ist perfekt und das brauche ich auch, weil sonst könnte ich längst nicht so gut arbeiten.

Frage 3 (ZS#00:02:31#)

I: Wie hat sich die Zusammenarbeit während der Homeoffice Pflicht im Unternehmen verändert?

(ZS#00:02:37#)

E: Ja, also man ist jetzt plötzlich fähig, alles transparent mit seinen Kolleginnen und Kollegen zu teilen, weil plötzlich muss es einfach sein. Also wo vorher viele Daten noch so lokal auf dem Desktop schlummerten, werden die jetzt eher in SharePoint etc. geteilt. Und ich glaube, das ist etwas, was wirklich fast alle gelernt haben, dass man teilen muss. Und das finde ich sehr schöne, etwas positives. Ein schöner positiver Nebeneffekt.

Frage 4 (ZS#00:03:12#)

I: Wie arbeitet ihr heute? Sind bei euch alle zurück ins Büro gekommen? Gibt es nach wie vor die Möglichkeit im Homeoffice zu arbeiten oder dürft ihr auch am sogenannten dritten Ort arbeiten gehen?

(ZS#00:03:24#)

E: Wir dürfen eigentlich machen, was wir möchten, solange wir innerhalb Deutschlands bleiben zurzeit. Und natürlich auch darauf achten, dass unsere Arbeitsumgebung unseren Datenschutzerfordernungen genügt. Das ist natürlich ganz wichtig. Also ich könnte mich jetzt nicht in einen Coffeeshop setzen und dort arbeiten. Das wäre nicht angebracht für meine Tätigkeit. Ich kann aber auch mich gerne mal einen Tag, mal zu meinen Eltern setzen und von dort aus arbeiten. Ich habe aber auch die Möglichkeit, ins Büro zu kommen. Unsere Büros sind allesamt umgestaltet worden. Wir haben jetzt nur noch Flexarbeitsplätze. Das heißt, niemand hat mehr ein festes Büro. Es gibt Leute, die buchen sich immer den gleichen Flexarbeitsplatz und blocken sich den das ganze Jahr. Dann ist das ja quasi wie deren Büro und andere sind nur hin und wieder da. Das ist alles ganz variabel. Ich habe aber auch ganz viele Kollegen, die sind nicht am gleichen Arbeitsstandort wie

ich. Und das heißt, viele der Termine finden automatisch online statt. Und da bleiben wir natürlich im Homeoffice.

Frage 5 (ZS#00:04:32#)

I: Welche Weiterbildungsangebote zu den Themen der Digitalisierung bzw. neue Führung gibt es bei euch im Unternehmen und welche hast du selbst schon genutzt?

(ZS#00:04:43#)

E: Bei uns gibt es viele Weiterbildungen in Richtung Scrum und agiles Arbeiten, Product Owner etc. Da ist der Fokus immer darauf, dass man das man agil arbeitet, aber auch komplett selbstverantwortlich. Also diese Fähigkeit zu erkennen, hier kann ich Nutzen stiften und hier nicht. Es ist ja auch wichtig, dass wir uns irgendwie alle selber so ein bisschen unseren Projekten zuteilen. Das ist der Fokus unserer Weiterbildungen. Und was wir auch noch haben, wir haben viele Kommunikations-Weiterbildungen. Das finde ich auch eine ganz wichtige Sache. Wenn man nicht voreinander sitzt und sich in die Augen schauen kann. Dann ist die Sprache, die wir verwenden, noch wichtiger.

Frage 6 (ZS#00:05:33#)

I: Die regionalen Zukunftszentren bieten ja verschiedene Beratungsangebote für KMU an. Welche Angebote kennst du und hattest du schon mal Kontakt zu einem Zukunftszentrum oder einer ähnlichen Einrichtung?

(ZS#00:05:47#)

E: Ich hatte nur Berührungspunkte mit den Angeboten der, ähm. Mittelstands. Ähm.

(ZS#00:05:57#)

I: Der Mittelstandszentren, Mittelstandszentrum.

(ZS#00:06:01#)

E: Genau. Ähm, und das war aber, ähm. Das war. Das war. Zu grundlegend. Ähm, das war ausgerichtet aufs Handwerk. Und für mich. Für mich war es jetzt nicht geeignet. Ich vermisse solche Angebote auch im Raum Ostfriesland. Absolut. Also für mich persönlich gibt es da momentan absolut gar keine Angebote. Ich muss mindestens nach Oldenburg fahren. Ähm, sowohl was Veranstaltungen als auch irgendein Coworking oder eine Vernetzung oder so anbetrifft. Da ist nichts. Ich weiß, dass für andere Anwender Gruppen, die weniger Kenntnisse haben als ich, da gibt es hier und da was, aber für mich nicht. Und das, was du gerade erwähnt hast, kenne ich nicht.

Frage 7 (ZS#00:07:02#)

I: Welches Feedback bekamst du von den Führungskräften und auch den Mitarbeitenden während der Pandemie zur Organisation der Arbeit?

(ZS#00:07:12#)

E: Ja, ich war bei verschiedenen Arbeitgebern über den Zeitraum der Pandemie und habe einfach alles kennen gelernt. Einmal eine absolute Skepsis der Arbeit im Homeoffice gegenüber, gleichgesetzt mit Misstrauen. Also das ähm, wer im Homeoffice ist, der arbeitet nicht. Dann habe ich aber auch bei Unternehmen gearbeitet, wo das Verständnis so war. Ja, also eigentlich ist es uns auch recht, wenn unsere Mitarbeiter so quasi Tag und Nacht arbeiten. Das heißt, die einen machen sich Sorge, du arbeitest nicht genug und die anderen erwarten irgendwie dadurch, dass du ja, dein Computer ist ja bei dir zu Hause. Also dann kannst du doch auch noch mal eben zehn Stunden mehr schieben. Das sind dann aber auch die Unternehmen, die keine Zeiterfassung machen. Und die wollen es gar nicht wissen, wie viel ihre Mitarbeiter zu viel arbeiten, weil auch dementsprechend der Druck aufgebaut wird und die andern, die minutengenau Zeiterfassung wünschen, weil das Misstrauen da ist. Und, ähm ja. Ich habe jetzt aber in meiner jetzigen Anstellung genau das Mittelding. Und erfasst schon, wie viele Stunden man gearbeitet hat, aber jetzt nicht minutengenau. Und man muss natürlich selber drauf achten, dass man nicht über seine 40 Stunden hinweg kommt, weil das ist auch nicht im Sinne des Arbeitgebers.

Frage 8 (ZS#00:08:43#)

I: Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir zum Thema Digitalisierung und neue Arbeit? Also das ist ja ein breites Spektrum. Es geht einmal da um den Breitbandausbau. Wie sind wir da in der Infrastruktur? Auf der anderen Seite kommen natürlich aber auch die Arbeitszeitgesetz. Du hast gerade das Stempeln erwähnt, jetzt muss gestempelt werden und auf der anderen Seite haben wir auch noch Arbeitszeitgesetze, wo man ja hinterfragen darf. Passen die noch in die heutige Zeit? Also was? Welche Unterstützung seitens der Politik wünschst du dir?

(ZS#00:09:14#)

E: Ja, Breitband ist natürlich ein unfassbarer Scherz. Muss man ja mal sagen. Okay, es ist ja schön, dass die Leerrohre, dass die Leerrohre liegen. Aber. Ja, ansonsten ist ja auch noch nicht viel passiert. Also jetzt für mich so als Nutzer. Klar, ich weiß, hier und da liegen auch schon Kabel, aber ich habe ja noch nichts davon. Das ist unfassbar langsam, aber ich kenne auch die Gründe nicht. Vielleicht gibt es ja gute Gründe, dann kann man ja alles nachvollziehen. Wir haben ja überall Fachkräftemangel und sind Pandemie gebündelt. Und ja, wer weiß, vielleicht gibt es ja gute Gründe. Ansonsten ich finde es an sich gut, dass es eine Art Zeiterfassung gibt, weil ich das auch nicht nur bei mir selber oder aber auch bei Freunden und Bekannten gesehen habe. Die Arbeiten zu viel. Und der Arbeitgeber fühlt sich da nicht in der Verantwortung, das auszubremsen. Und das ist nicht gesund. Dann haben wir Menschen, die sitzen im Homeoffice und haben Burnout. Und das ist nicht Sinn der Sache. Von daher finde ich das an sich ganz gut. Aber was du schon erwähnt hast es

wird ja natürlich komplett ignoriert, dass ja viele von uns nicht unbedingt für ihre Zeit bezahlt werden, sondern für ihr Wissen. Und da müsste man eher so eine Erfolgsorientierung reinbringen. Ich weiß nicht, wie der Gesetzgeber da irgendwie mitmischen könnte, aber mit seiner Zeiterfassung pfuscht er da ja rum. Es wäre schöner, wenn es da einen Unterschied gäbe. Also wenn man in einer Managementposition ist und erfolgsorientiert bezahlt wird, dann finde ich dieser Passus Zeiterfassung überflüssig.

Frage 9 (ZS#00:11:08#)

I: Welche Erfahrung nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit? Es ist ja nun wirklich einiges passiert. Es war ja nicht nur Corona, es kommt noch einmal.

(ZS#00:11:16#)

E: (Kurze Unterbrechung)

Frage 9 (ZS#00:11:44#)

I: Welche Erfahrung nimmst du aus den letzten drei Jahren für dich persönlich mit?

(ZS#00:11:51#)

E: Oh. Ähm. Dass wir alle ganz anders arbeiten können. Also erstens ist es absolut möglich remote zu arbeiten. Also da gibt es keine, da gibt es keine Frage mehr. Es ist absolut möglich. Und viele unserer Kunden, also ich bin ja wie gesagt in einer Beratung tätig, viele der Kunden, mit denen ich arbeite, die wollen das auch gar nicht mehr anders. Der Aufwand, die Kosten, es ist alles nicht nötig. Und und insbesondere unter dem ganzen Gesichtspunkt Nachhaltigkeit müssen alle ein bisschen mehr Verantwortung zeigen dafür, wie wir unsere Umwelt behandeln. Und ja, das, also das sehe ich, ist ja, das ist eine supertolle Entwicklung, dass das möglich ist, weil dadurch haben wir jetzt zum Beispiel auch so Personen wie ich, die drei Kinder zu Hause haben die Möglichkeit, auf diesen ganzen Bühnen mitzumischen. Also das ist jetzt möglich. Das war vor der Pandemie nicht zu diesem Ausmaß möglich. Das finde ich wirklich super. Also das ganze Thema Work Life Balance kombiniert mit Karrieremöglichkeiten, das ist fantastisch. Das auf jeden Fall. Und? Ja, ich glaube das. Antwort drei, nee?

(ZS#00:13:30#)

I: Nee, nee, nee, nee, nee. Also das Wichtigste, was für dich wirklich das wichtigste Learning.

(ZS#00:13:35#)

E: Ja, das ist für mich das Wichtigste. Ja, wo ich jetzt Möglichkeiten habe und was ich auch. Ich hab jetzt die Möglichkeit, einfach in Ostfriesland zu bleiben. Das heißt, ich kann in Ostfriesland arbeiten für Unternehmen, die weit weg sind, oder wie in

meinem Fall nur eine Stunde entfernt. Und es ist überhaupt gar kein Unterschied. Und ich kann Kunden in Frankfurt betreuen. Macht nichts, ich kann auch Neukundenakquise in München betreiben. Alles super, also das ist herrlich. Ja.

Frage 10 (ZS#00:14:08#)

I: Neben der Arbeit im Unternehmen und im Homeoffice zieht es Menschen immer mehr in Coworking Spaces. Hast du eine oder hast du bzw. deine Mitarbeiter schon einmal in einem Coworking Space gearbeitet? Und wenn ja, was hat euch dort gefallen?

(ZS#00:14:23#)

E: Ja, ich habe oft schon in Coworking Spaces gearbeitet und was mir da besonders gefällt, ist, dass ich da mit anderen Menschen ins Gespräch komme, mit denen ich mich austauschen kann. Insbesondere in den Pausen natürlich. Und das ist etwas, was man natürlich im Homeoffice unglaublich vermisst. Man vermisst es. Man hat zwar seine Kollegen und Kolleginnen und Kunden auf dem Bildschirm vor sich und spricht mit ihnen, aber man hat schon soziale Interaktion. Aber man hat halt diese Nähe überhaupt nicht und die fehlt mir persönlich. Und ich gehe auch hin und wieder, wenn ich irgendwo bin, wo ein Coworking Space ist, gehe ich dann auch in den Coworking Space, weil es ist einfach auch so was und es ist inspirierend. Und oft sind diese Coworking Space Spaces auch so gestaltet, dass sie einem neue Impulse geben und oft stehen dort auch Bücher rum oder tolle Poster, die einem irgendeine Nachricht vermitteln, die einen beflügelt. Aber insbesondere die Menschen, die man dort trifft, die sonst auch einfach nur alleine in ihrem Homeoffice sitzen würden und sich auch wieder mit niemandem austauschen und so. Ich würde da auch, mir ist das auch Geld wert. Und ich erwarte auch nicht, dass ich jetzt kostenlos in einen Coworking Space gehen kann. Ich weiß zum Beispiel in Oldenburg, wenn ich mir den Tagespass hole, dann zahle ich 20 €. Und da habe ich auch meine Privatsphäre. Weil in einem Coffee Shop hatte ich ja schon erwähnt, da kann ich nicht arbeiten, da ist diese, Diese Sicherheit, die ich benötige, ist dann nicht gewährleistet. Ich habe keine Privatsphäre, ich habe viel zu viele Nebengeräusche. Es ist auch keine professionelle Arbeitsumgebung, das ist nicht möglich. Oder wenn ich jetzt irgendwo in einem Hotel bin, ich kann mich da nicht die Lobby setzen. Dann gehe ich in einen Coworking Space. Und ja, leider habe ich hier aber keinen vor Ort.

Frage 11 (ZS#00:16:24#)

I: Ja, das wäre nämlich genau die nächste Frage gewesen Gibt es in deiner Region entsprechende Coworking Space Angebote?

(ZS#00:16:31#)

E: Ja, ja, der nächste wäre halt in Leer. Ich habe ihn noch nicht getestet, den in Oldenburg, den habe ich öfter schon genutzt, weil ich auch weiß, dass da viel Interessantes angeboten wird. Und Sachen, Austausch und interessante

Veranstaltungen finden dort statt. Ich kenne auch viele Leute, die haben mir über Besuche in Coworking Spaces inklusive mir. Ich habe meine jetzige Stelle dadurch, dass ich in dem Core Coworking Space in Oldenburg war, da habe ich, da bin ich mit meinem neuen Arbeitgeber ins Gespräch gekommen. Und ja. Ja, das sind alles so Möglichkeiten, die Coworking Spaces schaffen. Die schaffen nicht nur einen Schreibtisch, an dem man sitzt, sondern sie schaffen eine komplette Kultur, ein soziales Umfeld, ein professionelles soziales Umfeld und ganz viele Möglichkeiten.

Frage 12 (ZS#00:17:31#)

I: Was erwartest du von einem Coworking Space bzw. was muss ein Coworking Space erfüllen, dass ihr den besuchen wollt oder auch dürft? Du sagst es ja schon, es muss DSGVO konform auf jeden Fall sein. Habt ihr dann noch andere Vorgaben?

(ZS#00:17:53#)

E: Also ich brauche natürlich eine wirklich gute Internetverbindung. Das ist ja klar. Ansonsten. Es wäre gut, wenn es kleine Ruhekabinen gäbe. So ähnlich einer Telefonzelle, die dann halt auch wirklich soundproof sind. Da kann dann ja auch wirklich niemand hören, was ich sage. Hm, das wäre wichtig. Ansonsten Für mich persönlich wäre es wichtig, wenn der Coworking Space mir auch noch ein bisschen mehr bietet. Also wenn hin und wieder mal interessante Veranstaltungen stattfinden, gerne auch mal tagsüber, während man sowieso schon da ist. Und wenn da ein organisiertes Zusammenkommen irgendwie stattfindet, also wenn man zum Beispiel sagt, wir machen alle zusammen Kaffeepause um 9:30, wie am Abend, Ja und ja, solche Geschichten, was find ich toll.

Frage 13 (ZS#00:18:53#)

I: Wo siehst du persönlich konkrete Vor- aber auch Nachteile beim Thema New Work?

(ZS#00:19:01#)

E: Wenn das Thema New Work insbesondere, wenn es dabei insbesondere um Remote Arbeit geht, dann sehe ich da eben genau diese Probleme, dass man sich einfach hin und wieder einsam fühlt oder fühlt sich einfach hin und wieder alleine. Insbesondere wenn man kommunikativer Mensch ist. Das ist ein Problem. Eindeutig ein Problem, was ich glaube, was wir auch in fünf, sechs Jahren noch besser beurteilen können. Ich glaube auch, dass es Leute gibt, die werden ihre wirklich gut bezahlten Remote Jobs vielleicht infrage stellen oder sogar aufgeben, weil sie eben diese sozialen Kontakte vermissen. Das ist schade, finde ich absolut schade, aber ich sehe es in mir selber, dass ich hin und wieder denke, Also manchmal gehe ich irgendwo hin, wo Menschen eine vielleicht für mich total uninteressante Tätigkeit durchführen, aber sie reden den ganzen Tag mit anderen Menschen. Und schauen denen in die Augen und laufen mal von links nach rechts. Und da bin ich neidisch. Dann denke ich für einen Moment Ach, ich schmeiß alles hin. Ich liebe, was ich tue. Aber ich habe keine Menschen um mich herum. Und dann bin ich aber eigentlich

immer recht schnell wieder geheilt. Aber wer weiß, ob mir das nach fünf, sechs Jahren noch so geht. Das ist für mich definitiv etwas, was ich kritisch betrachte, was in New York. Was wir vielleicht jetzt noch nicht beurteilen können.

Frage 14 (ZS#00:20:29#)

I: Gibt es noch etwas zum Thema Digitale Transformation oder neues Arbeiten, dass du mir mitgeben möchtest?

(ZS#00:20:41#)

E: Ich bin ja selber in einem sehr spannenden Feld tätig. Bei mir geht es ja um Prozessautomatisierung. Das heißt, wenn die Prozesse erst einmal digitalisiert sind, dann kann man sie ja auch oft automatisieren. Was ich finde, ist ein komplett unterschätztes Vorgehen, weil wir haben viele Menschen, die arbeiten an Computern und führen da die modernsten, langweiligsten Tätigkeiten durch Copy Paste von einem System ins andere, weil es keine Schnittstellen gibt. Und die sind dann frustriert. Und am Ende des Tages sagen die scheiß Digitalisierung, ich muss hier den ganzen Tag nur so stupide Arbeiten durchführen. Und es ist einfach noch nicht durch die Bank weg erkannt worden, dass solche Aufgaben einfach automatisiert werden können. Das ist für mich ein Teil der Digitalisierung, der noch nicht genug Aufmerksamkeit bekommt und vielen Orten auch viele Unzufriedenheiten lösen würde. Also man könnte den Menschen mehr Automation zur Verfügung stellen, dass sie, anstatt es selber zu machen, morgens einfach klicken auf Robby macht das jetzt für mich. Zack, Robbie legt los. Und ja, das ist so für mich so der letzte Schritt in einer digitalen Transformation. Und der wird von vielen einfach noch nicht beachtet und auch vor allem nicht gegangen.

(ZS#00:22:14#)

I: So, wir sind auch schon durch. Ich bedanke mich ganz herzlich für die Bereitschaft und die Unterstützung. Noch eine Frage, wenn ich noch mal eine Nachfrage habe, darf ich dich noch kontaktieren, wenn ich nochmal was nachfragen muss?

(ZS#00:23:00#)

E: Ja, gerne.

(ZS#00:23:10#)

I: Prima. Ja, ich. Ja, ich stoppe.