

DIZH 

zh  
aw digital

Das neue Arbeitsethos

in der digitalen Arbeitswelt

Michael Zirkler

# Vorbemerkung

Huldrych Zwingli

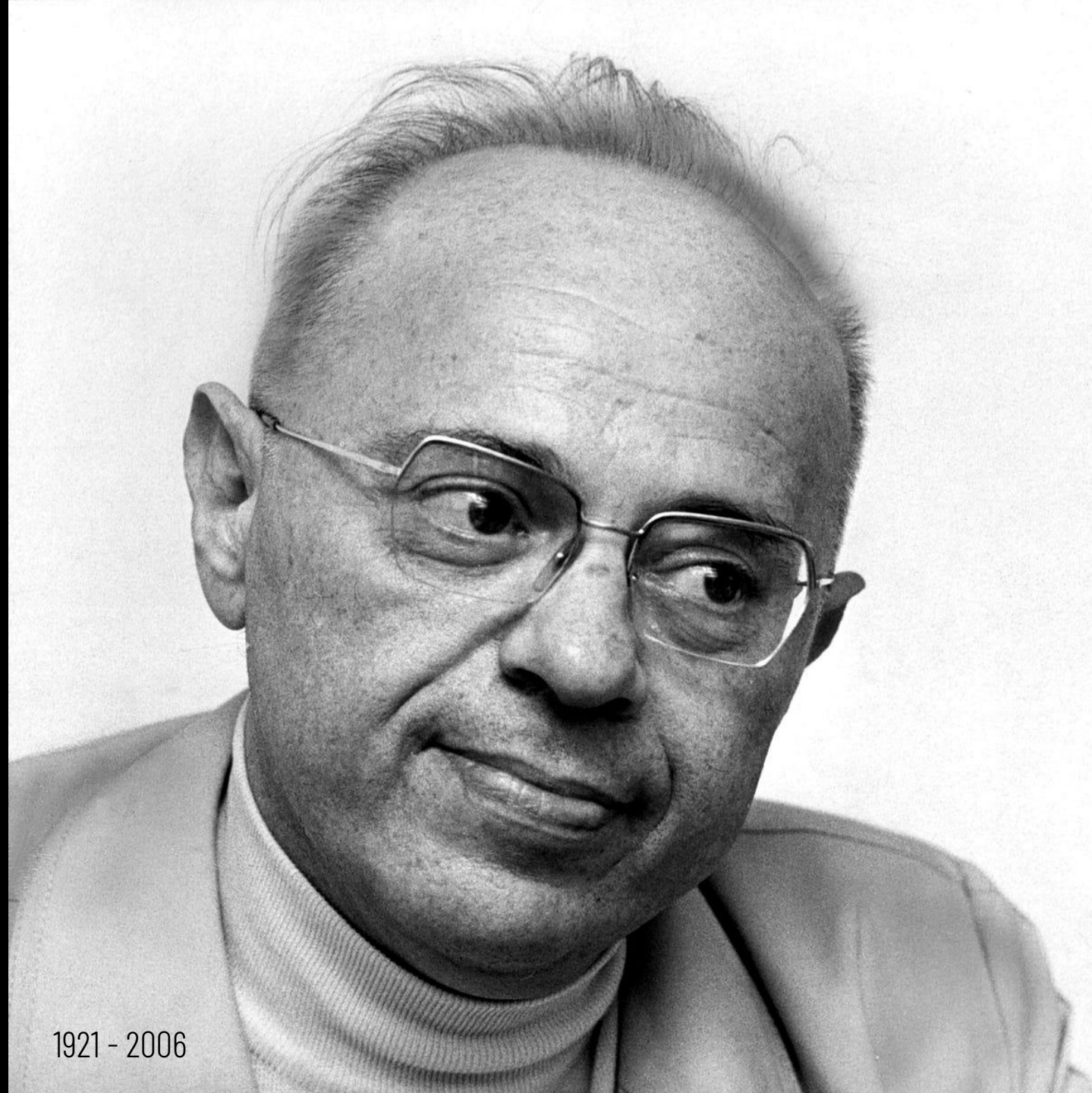
1484 - 1531



# Summa technologiae

Stanisław Lem versteht Technologien als  
«*von dem Stand der gesellschaftlichen  
Kenntnisse und Fähigkeiten abhängigen  
Verfahren der Verwirklichung von Zielen, die  
sich die Gesellschaft gesetzt hat, aber auch  
solcher, die niemand im Auge hatte, als man  
ans Werk ging*».

(Lem 1981:8/1964; Kursiv im Original)



1921 - 2006

# Nächste Gesellschaft

«(...) die Einführung des Computers [konstituierte] die nächste Gesellschaft. Jedes neue Verbreitungsmedium konfrontiert die Gesellschaft mit neuen und überschüssigen Möglichkeiten der Kommunikation, für deren selektive Handhabung die bisherige Struktur und Kultur der Gesellschaft nicht ausreichen. Jede Einführung eines neuen Verbreitungsmediums muss daher zur Umstellung dieser Struktur und dieser Kultur führen (...)»

(Baecker 2007:7)



# Digitale Entdeckung der Gesellschaft

«Der Siegeszug der digitalen, also zählenden, Daten rekombiniert Selbstbeobachtung von auf den ersten Blick unsichtbaren Regelmässigkeiten, Mustern und Clustern ist womöglich der stärkste empirische Beweis dafür, dass es so etwas wie eine Gesellschaft, eine soziale Ordnung *gibt*, die dem Verhalten der Individuen vorgeordnet ist. Daten, die Individuen durch ihre Zahlungen, durch das Bewegungsprofil ihrer mobilen Datengeräte, durch ihr Kaufverhalten, durch die Suchroutinen im Internet, durch Verbindungen in sozialen Netzwerken, durch die Aufzeichnung von Autonummern usw. hinterlassen, sind für Unternehmen, Strafverfolgungsbehörden, für Marktbeobachtung, Verhaltenssteuerung, Verkehrssteuerung usw. nur deshalb interessant, weil die Kumulation des je individuellen Verhaltens sich zu „gesellschaftlichen“ Mustern aufrunden lässt, mit denen man **digital sieht, was analog verborgen bleibt**».

(Nassehi 2019:50; Kursiv im Original).

# Müdigkeitsgesellschaft

«Die Gesellschaft des 21. Jahrhunderts ist nicht mehr die Disziplinargesellschaft, sondern eine Leistungsgesellschaft. Auch ihre Bewohner heissen nicht mehr „Gehorsamssubjekt“, sondern Leistungssubjekt. Sie sind Unternehmer ihrer selbst» (Han 2013: 19)

«Dem gesellschaftlich Unbewussten wohnt offenbar das Bestreben inne, die Produktion zu maximieren. Ab einem bestimmten Punkt der Produktivität stösst die Disziplinartechnik bzw. das Negativschema des Verbots schnell an seine Grenzen. Zur Steigerung der Produktivität wird das Paradigma der Disziplinierung durch das Paradigma der Leistung bzw. das Positivschema des Könnens ersetzt, denn ab einem bestimmten Produktivitätsniveau wirkt die Negativität des Verbots blockierend und verhindert eine weitere Steigerung. Die Positivität des Könnens ist viel effizienter als die Negativität des Sollens. So schaltet das gesellschaftlich Unbewusste vom Sollen aufs Können um. **Das Leistungssubjekt ist schneller und produktiver als das Gehorsamssubjekt**» (Han 2013: 20-21)

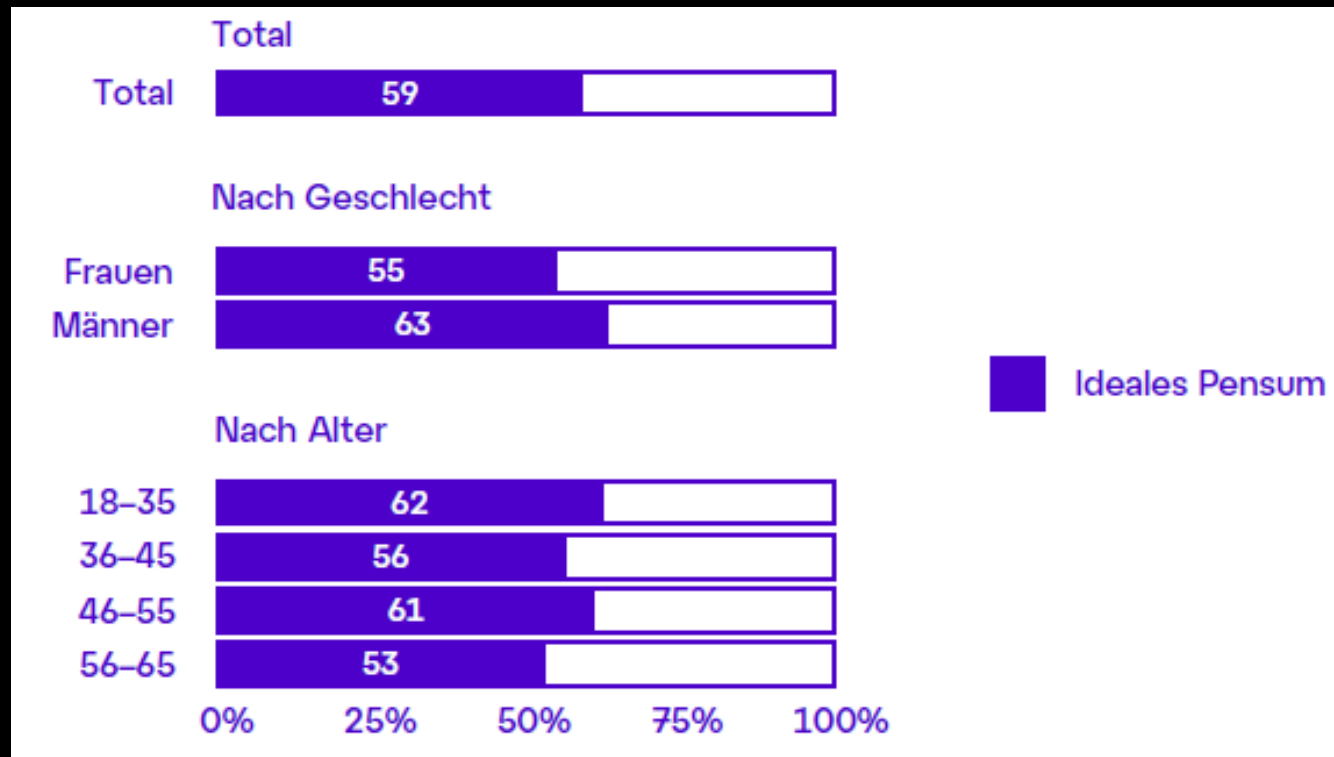
# Fortschritt und Verlust

<b>Fortschrittsimperativ</b>	<b>Verlusterfahrung</b>
<i>Verbesserung</i>	<i>Verschlechterung</i>
<i>Lob der Zukunft</i>	<i>Lob der Vergangenheit</i>
<i>emphatische Gegenwart</i>	<i>melancholische Gegenwart</i>
<i>Zukunft als Versprechen</i>	<i>Zukunft als Bedrohung</i>
<i>Narrativ des Erfolgs</i>	<i>tragisches Narrativ</i>
<i>Positivität der Emotionen</i>	<i>Negativität der Emotionen</i>
<i>Fülle</i>	<i>Mangel</i>
<i>Gestaltung/Aktivität</i>	<i>Leiden/Passivität/Unverfügbarkeit</i>
<i>Unendlichkeit</i>	<i>Endlichkeit/Finalität</i>
<i>Berechenbarkeit</i>	<i>Unberechenbarkeit</i>
<i>sich befreiendes Subjekt</i>	<i>emotional gebundenes Subjekt</i>
<i>Freiheit und Überfluss</i>	<i>verletzte Identität</i>

# Bedeutung der Arbeit

Angenommen, Sie hätten finanziell ausgesorgt – wie viel Prozent würden Sie dann arbeiten?

Angaben in Prozent

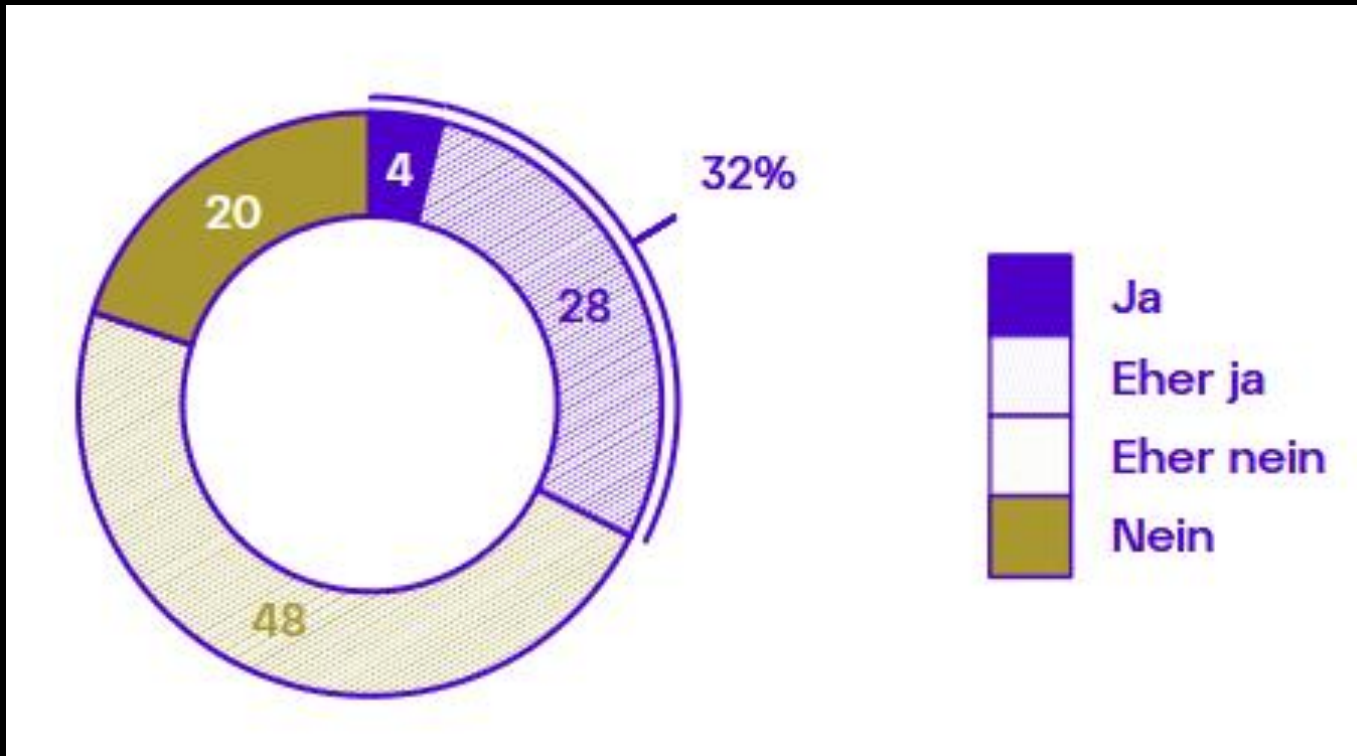


Quelle: geschlechtergerechter #3 (2023): 17 <https://sotomo.ch/site/projekte/3253/>



# Bedeutung der Arbeit

Denken Sie, dass wir in Zukunft dank der Digitalisierung weniger arbeiten werden müssen?



Quelle: geschlechtergerechter #3 (2023): 15 <https://sotomo.ch/site/projekte/3253/>

# Kennzeichen digitaler (Arbeits)Gesellschaft

- ⦿ Möglichkeiten der Inklusion und Exklusion (Rentner:innen, Mütter/Väter, Migrant:innen)
- ⦿ Zugänge zu Märkten aufgrund niedriger Eintrittsschwellen
- ⦿ Prekäre Arbeitsverhältnisse der Plattformökonomie
- ⦿ Vernetzung und Kommunikation anytime anywhere
- ⦿ Verschiebung von Berufsprofilen („alte“ vs. „neue“ Berufe bzw. Jobs)
- ⦿ Automatisierung und Ersetzung von Arbeitsleistungen
- ⦿ Künstliche Intelligenz (Datenschutz, Persönlichkeitsrechte, Verfügungsrechte)
- ⦿ People Analytics (Datenschutz, Persönlichkeitsrechte, Verfügungsrechte)
  
- ➡ Interessenkonflikte zwischen Erkenntnis/Möglichkeit und Steuerung, Autonomie und Verfügungsrechten, Selbstbestimmung und Fremdbestimmung, Chancen und Risiken

# Arbeitsethos

- ⦿ «Arbeit muss sich lohnen!» «Leistung muss sich wieder Lohnen» (Friedrich Merz): <https://www.home.cdu.de/artikel/merz-wir-muessen-zu-leistung-ermutigen-und-befaehigen>
- ⦿ «Wer da von Faulheit spricht, hat aus meiner Sicht nicht mehr alle Latten am Zaun» (Olaf Scholz): <https://www.zdf.de/nachrichten/politik/deutschland/olaf-scholz-vier-tage-woche-mindestlohn-bundeshaushalt-100.html>

# Ethos - Begriff

«Schwacher Begriff»: Durch Erziehung und Gewohnheit erworbene gesellschaftliche Erwartungen und Orientierung daran

«Starker Begriff»: Aus eigener Einsicht und Überzeugung das Gute tun wollen, in diesem Sinne Ethos = Charakter (Pieper 2017:22) oder Haltung

# Arbeitsethos

Der Begriff hat zwei Bedeutungen, die im Griechischen noch durch unterschiedliche Schreibweisen festgehalten sind: (a) Ethos (mit Epsilon) bedeutet Gewohnheit, Sitte, Brauch, d.h. wer durch Erziehung die Gewohnheit erworben hat, sein Handeln an den sittlichen Maßstäben des Stadtstaates (polis) auszurichten, handelt ethisch. (b) Ethos (mit Eta) bedeutet Grundhaltung der Tugend, Charakter, d.h. dass ein solches Handeln nicht einfach den allgemeinen Wertmaßstäben folgt, sondern es sich zur Gewohnheit macht, **aus eigener Einsicht und Überlegung das geforderte Gute zu tun**. Das E. ist gleichzusetzen mit einer konkreten Lebensform, die die Grundlage und den Rahmen dafür abgibt, in dem der Mensch sich handelnd verwirklichen kann. Insofern ist unter E. ein Gesamt von normativen Handlungsmustern zu verstehen, die dem Verständnis der sozialen Wirklichkeit entspricht und die in institutionellen Regeln (Herrschaftsformen, Eigentums- und Rechtsstrukturen, sozialen Formen wie bspw. Familie) ihren Niederschlag finden.

Metzlers Lexikon Philosophie: <https://www.spektrum.de/lexikon/philosophie/ethos/648>; vgl. auch Pieper 2017: 21 ff.)

# Zentrale Frage

- ⦿ Wie wirken sich die veränderten Bedingungen der digitalen Arbeitsgesellschaft auf das Arbeitsethos aus?
- ⦿ Welche Haltung zur Arbeit? Welche Haltung innerhalb der Arbeit?
- ⦿ Protestantische Arbeitsethik
- ⦿ Das „neue“ Arbeitsethos
  - ⦿ gesellschaftlich
  - ⦿ individuell

# Skizze der protestantischen Arbeitsethik

- ⦿ Nach Max Weber (1904/1905; 2016): Die protestantische Ethik und der „Geist“ des Kapitalismus
- ⦿ Auf der Basis von „Die Berufsidee des asketischen Protestantismus“
- ⦿ Zentrale Figur: Johannes Calvin (1509 – 1564) in der Nachfolge von Zwingli

# Skizze der protestantischen Arbeitsethik (nach Max Weber)

## 1. Nächstenliebe und Berufspflichten:

Nächstenliebe äussert sich nicht durch Dienst an der Kreatur, sondern am Ruhm Gottes, was durch die Erfüllung von Berufsaufgaben geschieht. Diese Aufgaben haben einen sachlich-unpersönlichen Charakter und dienen der rationalen Gestaltung der gesellschaftlichen Sphären.

## 2. Gottes Ruhm durch Arbeit:

Die zweckvolle Gestaltung der gesellschaftlichen Sphären zeigt, dass Arbeit im Dienste des gesellschaftlichen Nutzens Gottes Ruhm fördert und als gottgewollt gilt.

## 3. Schätzung der Pflichterfüllung in weltlichen Berufen:

Neu ist die Betonung der Pflichterfüllung innerhalb der weltlichen Berufe als höchster Ausdruck der sittlichen Selbstbetätigung und religiösen Bedeutung.



# Skizze der protestantischen Arbeitsethik (nach Max Weber)

## 4. Zentraldogma der protestantischen Ethik:

Der Begriff „Beruf“ spiegelt das protestantische Zentraldogma wider: Nicht mönchische Askese, sondern die Erfüllung der weltlichen Pflichten aus der individuellen Lebensstellung ist gottgefällig.

## 5. Rastlose Berufsarbeit:

Rastlose Berufsarbeit wird als das wichtigste Mittel angesehen, um religiöse Zweifel zu beseitigen und die Sicherheit des Gnadenstandes zu erlangen.

## 6. Selbsthilfe und Seligkeit:

„Gott hilft dem, der sich selbst hilft“: Der Calvinist schafft die Gewissheit seiner Seligkeit selbst durch systematische Selbstkontrolle, nicht durch das Aufsammeln einzelner guter Taten wie im Katholizismus. Diese Selbstkontrolle geschieht vor der ständigen Frage: „Bin ich erwählt oder verworfen?“.

# Thesen zum «neuen» Arbeitsethos

- ⦿ Die digitale Arbeitsgesellschaft schafft die Bedingungen (Digitalisierung) zur Fortführung des calvinistischen Arbeitsethos mit anderen Mitteln
- ⦿ Gleichzeitig erzeugt sie die Möglichkeiten, sich genau diesem Ethos (jedenfalls in Teilen) zu entziehen
- ⦿ Es stehen folgende Fragen im Raum: welche eigene Position erarbeiten sich Individuen in den zugehörigen Spannungsfeldern? Woher speisen sich die Positionen? Wie lassen sich diese Positionen begründen? Wie werden sie legitim? (quiet quitting, work life balance, „privater“ Kapitalismus usw.)
- ⦿ Was mich auch interessiert: wie wirkt sich das alles auf die sozialen Beziehungen bei der Arbeit aus? Was wollen und dürfen wir (noch) voneinander erwarten? ➡ Arbeiten zur Solidarität

# Thesen zum «neuen» Arbeitsethos

- ⊙ Das „neue“ Ethos zwischen „klassischen“ Arbeitstugenden: Fleiss, Ausdauer, Zuverlässigkeit, Leistung, Qualität usw. und einer „Müdigkeitsgesellschaft“, die von einem Überschuss an Positivität (Möglichkeiten) geprägt ist (Han)
- ⊙ Digitalisierung als Treiber einerseits und als „Lösung“ andererseits (soziale Beschleunigung (Rosa) bzw. Rückzug und Flucht)
- ⊙ Arbeit hat jedoch weiterhin eine hohe identitätsstiftende und alltagsstrukturierende, auch soziale Funktion
- ⊙ Sie wird jedoch unter den Verhältnissen der Digitalität für die Einen zum Eldorado, für die anderen zum Erlebnis zunehmender Entfremdung
- ⊙ In beiden Fällen verringern sich die Chancen auf Solidarität im Sinne gemeinsamer Praxis und Verfügung über die Arbeitsbedingungen (Jäggi)
- ⊙ Und zwar trotz im Prinzip besserer Möglichkeiten der Solidarisierung über die digitalen Vernetzungsmöglichkeiten

# Perspektive Sozialphilosophie (Jäggi und Celikates 2017)

- ⊙ «Als Aufgabe der Sozialphilosophie sieht Horkheimer die <philosophische Deutung des Schicksals der Menschen, insofern sie nicht bloss Individuen, sondern Glieder einer Gemeinschaft sind>» (Jaeggi und Celikates 2017, 16).
- ⊙ Axel Honneth: «Die Sozialphilosophie wird (...) definiert als Disziplin, die über die Frage hinaus, was wir einander schulden, die Frage nach dem guten individuellen und kollektiven Leben und seinen Ermöglichungsbedingungen aufwirft» (Jaeggi und Celikates 2017, 19 f.).
- ⊙ Solidarität als «soziale Wertschätzung», ermöglicht die Selbstschätzung des Individuums, das einen wertvollen Beitrag zur Gemeinschaft leistet (Jaeggi und Celikates 2017:67).

# Perspektive Sozialphilosophie (Jäggi und Celikates 2017)

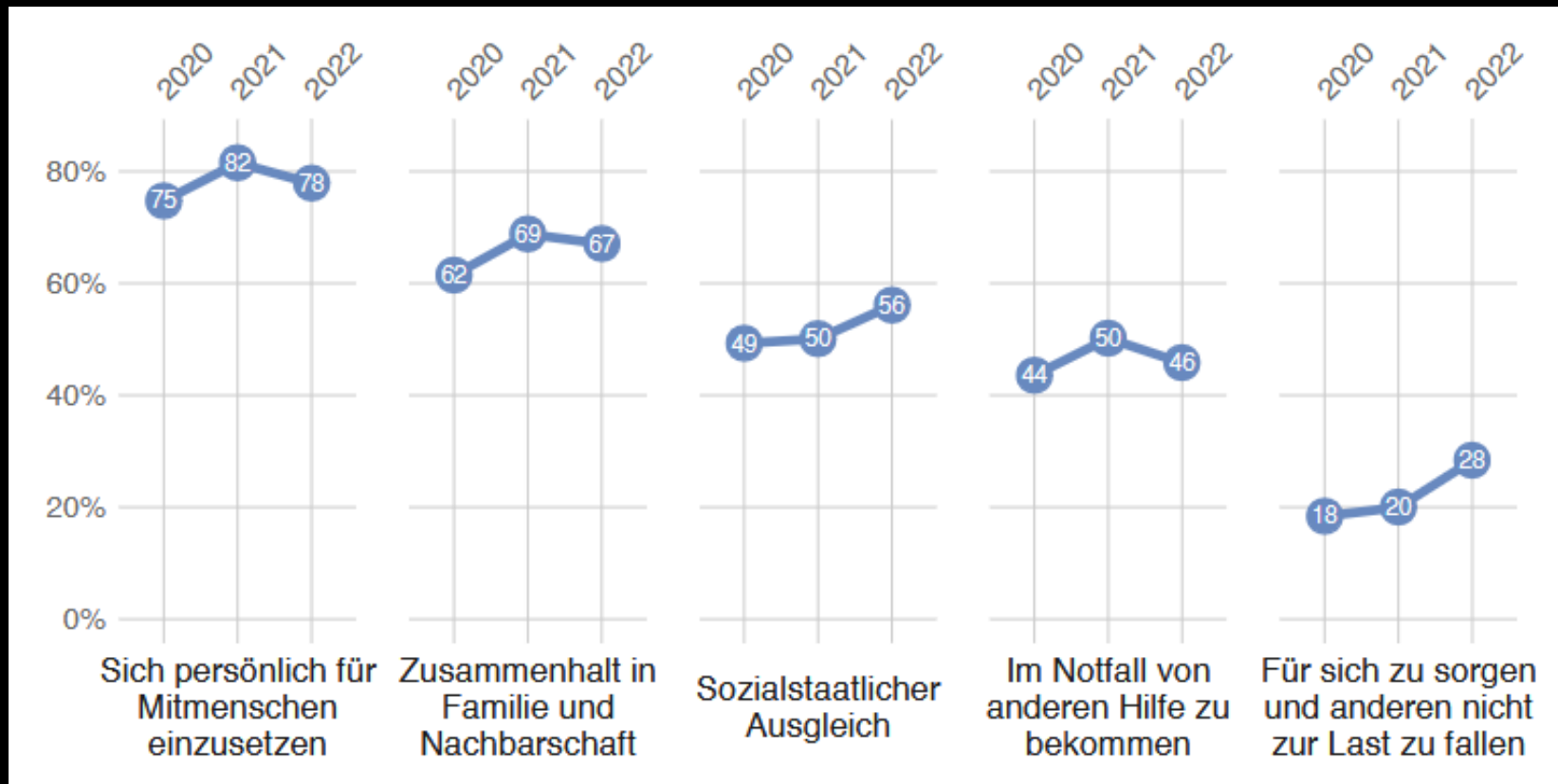
- ⊙ Perspektive zwischen den klassischen Begriffen «Gemeinschaft» und «Gesellschaft» «Genau deshalb empfiehlt es sich für ein modernes, nicht-essentialistisches Verständnis von Solidarität, diese nicht als gemeinsames ‹Sein› und ursprüngliche Verbundenheit, sondern als aktives Vermögen und gemeinsame Praxis zu konzipieren (...)» (Jaeggi und Celikates 2017, 40)
- ⊙ «Umgekehrt bedeutet Entsolidarisierung weniger der Verlust von Gemeinschafts- oder Nahbeziehungen als den Verlust individueller und kollektiver Handlungsfähigkeit» (Jaeggi und Celikates 2017, 41)

# Perspektive Sozialphilosophie (Jäggi und Celikates 2017)

- ⊙ Solidarität hat eine Zwischenstellung zwischen Gemeinschaft und Gesellschaft, kommt ohne starke gemeinschaftliche «Unterfütterung» aus, ist aber mehr als «punktuelle, stets instabile Kooperation eigeninteressierter Individuen» (Jaeggi und Celikates 2017: 38).
- ⊙ Solidarität als «eine symmetrisch-reziproke und nicht-instrumentelle Beziehung des füreinander-Einstehens auf der Grundlage geteilter Herausforderungen, Erfahrungen oder Projekte (...)» (Jaeggi und Celikates 2017:39).
- ⊙ Beruht nicht auf einer «verborgenen Essenz» kollektiver Identitäten, sondern muss immer erst realisiert werden

# Arbeitsethos

Was verbinden Sie mit dem Begriff „Solidarität“?



Quelle: Monitor „Datengesellschaft und Solidarität“ (2022): 22 <https://sotomo.ch/site/projekte/monitor-datengesellschaft-und-solidaritaet-2022/>

# Ausblick: was wäre zu tun?

- ⊙ Reflexion des „neuen“ Arbeitsethos in Organisationen: Kulturentwicklung, (neue) Bilder der Arbeit unter laufend sich verändernden Verhältnissen
- ⊙ Selbstreflexion und Explizierung des eigenen, persönlichen Arbeitsethos (was ist mir wichtig, was hat Wert → siehe hierzu Wittgenstein Ethik)
- ⊙ Solidarisierung um Räume zu schaffen, welche der Aufklärung (!) dienen: Bewusstseins- und Willensbildungsprozesse, Prüfung der Passung von individuellen und kollektiven Vorstellungen, Vereinbarung darüber, was wir voneinander erwarten wollen, sollen und dürfen



# Ausblick: was wäre zu tun?

- ⦿ Entwicklung einer policy, welche Spannungsfelder berücksichtigt (Interessen von Alten und Jungen, Lebensphasen, verschiedene (Arbeits)Kulturen usw.)
- ⦿ Was ist schliesslich „die Einheit der Differenz“ (Baecker 2022)?
- ⦿ Die Frage der Bewusstwerdung, Aushandlung sowie der zugehörigen Diskursräume soll im Workshop am Nachmittag vertieft gemeinsam behandelt werden

# Lebensdienlichkeit (Ulrich 1997)

- ⊙ Ökonomie des Lebensnotwendigen und Ökonomie der Lebensfülle (209)
- ⊙ Sicherung der Lebensgrundlagen
- ⊙ Freiheit der Menschen, nicht des Marktes; gesellschaftliche Vielfalt «Fülle freier kultureller Entfaltungsmöglichkeiten» (214).

# Grunddimensionen lebensdienlichen Wirtschaftens (Ulrich 1997:205)

## Sinnfrage

*Welche Werte sind zu schaffen?* → lebenspraktisch sinnvolles Wirtschaften

*Wie wollen wir in Zukunft leben?* → kulturelle Motive: attraktive Lebensform

Ist unser Wirtschaften uns selbst *zuträglich*? → Gutes Leben (individuelle Lebensqualität)

→ Primat der Lebenswelt vor dem „Eigensinn“ des ökonomischen Systems (Erfüllungsrichtung)

## Legitimationsfrage

*Für wen sind Werte zu schaffen?* → gesellschaftlich legitimes Wirtschaften

*Wie sollen wir zusammenleben?* → soziale Regeln: wohlgeordnete Gesellschaft

Ist unser Wirtschaften gegenüber allen *vertretbar*? → gerechtes Zusammenleben (soziale Lebensqualität)

→ Primat der Politik vor den „Sachzwängen“ des Marktes (normative Voraussetzungen)

# Praxisrelevanz

- ⊙ Bezug zur Praxis im HR, people management, Organisationsgestaltung (new work)
- ⊙ Erwartungen formulieren zwischen Leistungserwartungen, Verfügbarkeit, Qualität und (im weitesten Sinne) Resilienz (Erholung, Regeneration (körperlich, mental, seelisch))
- ⊙ Trend zur Individualisierung oder „Privatisierung“ solcher Fragen: Achtsamkeit ( Vortrag von Reyk Albrecht), BGM-Angebote
- ⊙ Welche Möglichkeiten bestehen zur Selbstklärung? Wie kommt die Organisation zu sinnvollen und begründeten Erwartungen, Regeln usw.?
- ⊙ Wie stark können sich lokale Praktiken (z.B. bei Teams) ausbilden, wie stark der prägende Einfluss der Organisation bzw. der Gesellschaft?
- ⊙ Welchen Stellenwert hat das Subsidiaritätsprinzip (Knoepffler)?
- ⊙ Das sind die Fragen, die im Workshop weiter bearbeitet werden sollen

# Workshop

- ⦿ Was ist Lebensdienlichkeit in der Arbeitswelt? Welche Lebensdienlichkeit?
- ⦿ Welches Arbeitsethos wird erwartet (von wem)?
- ⦿ Worauf kann und soll sich die Solidarität beziehen?
- ⦿ Welche Pflichten haben Organisationen, Management, Führung dabei?
- ⦿ Was sind die Rechte und Pflichten der beteiligten Menschen in verschiedenen Rollen?
- ⦿ Leitunterscheidungen bei Rüb (2024): Kollegialität, Solidarität, Loyalität für die Diskussion der Risiken (Sorgen) und Chancen (Hoffnungen) in den digitalen Arbeitswelten:  
Mit Kollegialität wird der Zusammenhalt im sozialen Nahraum des unmittelbaren Arbeitszusammenhangs, mit Solidarität der Gruppenzusammenhalt jenseits unmittelbarer Sozialbeziehungen entlang gemeinsamer Identitäten, Überzeugungen oder Interessen und mit Loyalität der Zusammenhalt entlang von Organisationsbindungen bezeichnet. (Rüb 2024:30)
- ⦿ Unterscheidungen bei Jäggi und Celikates (2017): Koalition, Loyalität, Mitleid und Hilfsbereitschaft

# References

Baecker, Dirk (2007): Studien zur nächsten Gesellschaft. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main.

Baecker, Dirk (2007): Arbeiten ist gefährlich. In: Ders. (2007): Studien zur nächsten Gesellschaft. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main: 56-72

Baecker, Dirk (2022): Die menschliche Freiheit. Zeitschrift für Theoretische Soziologie (10) 2: 210-220. <https://doi.org/10.17879/zts-2021-4764>

Fuchs, Christian (2023): Der digitale Kapitalismus. Arbeit, Entfremdung und Ideologie im Informationszeitalter. Beltz Juventa. Weinheim.

Han, Byung-Chul (2010): Müdigkeitsgesellschaft. Matthes & Seitz. Berlin.

Jäggi, Sarah; Celikates, Robin (2017): Sozialphilosophie. C.H. Beck Verlag. München.

Lem, Stanisław (1981): Summa technologiae. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main. Erstmals 1964.

Nassehi, Armin (2019): Muster. Theorie der digitalen Gesellschaft. C.H. Beck Verlag. München.

Stiftung Sanitas Krankenversicherung (2022): Monitor „Datengesellschaft und Solidarität“ 2022. Zürich: <https://sotomo.ch/site/projekte/monitor-datengesellschaft-und-solidaritaet-2022/>

Pieper, Annemarie (2017): Einführung in die Ethik. 7. Auflage. A. Francke Verlag. Tübingen.

Rüb, Stefan (2024): Kollegialität, Solidarität und Loyalität – Konzeptionelle Überlegungen zum Zusammenhalt in der Arbeitswelt. In: Vogel, Berthold; Wolf, Harald (Hrsg.) (2024): Arbeit und gesellschaftlicher Zusammenhalt. Campus Verlag. Frankfurt am Main: 27-48.

# References

Ulrich, Peter (1997): Integrative Wirtschaftsethik. Grundlagen einer lebensdienlichen Ökonomie. Haupt Verlag. Bern.

Verein Geschlechtergerechter (2023): Die Teilzeitstudie. Zürich: [https://sotomo.ch/site/wp-content/uploads/2023/02/GG2023\\_DieTeilzeitStudie.pdf](https://sotomo.ch/site/wp-content/uploads/2023/02/GG2023_DieTeilzeitStudie.pdf)

Vogel, Berthold; Wolf, Harald (Hrsg.) (2024): Arbeit und gesellschaftlicher Zusammenhalt. Campus Verlag. Frankfurt am Main.

Wittgenstein, Ludwig: (1999): Vortrag über Ethik. 4. Aufl. Suhrkamp Verlag. Frankfurt am Main.

Weber, Max (1904/1905): Die protestantische Ethik und der „Geist“ des Kapitalismus. Neuausgabe der ersten Fassung von 1904-05 mit einem Verzeichnis der wichtigsten Zusätze und Veränderungen der zweiten Fassung von 1920. Herausgegeben und eingeleitet von Klaus Lichtblau und Johannes Weiss. Springer VS Fachmedien. Wiesbaden. 2016.

Zirkler, Michael (2016): How to cook up a common story: enabling encounter, understanding and learning. In: Sharma, Subhash/Zirkler, Michael (eds.) (2016): From the edge of chaos: Dialogues amongst social theory and practice. IBA Publications. Bangalore: 121-130.

Zirkler, Michael (2019): H.O.P.E. as the framework for the positive organization. IBA Journal of Management and Leadership. Volume 10, Issue 2:15-22.

Zirkler, Michael. (2022): Führungs- und Kooperationsethik für eine positive und lebensdienliche Organisation. Universität Jena.

# Kontakt

Prof. Dr. Michael Zirkler

Zurich University of Applied Sciences

School of Applied Psychology

Psychological Institute

Center for Organizational Behavior

[michael.zirkler@zhaw.ch](mailto:michael.zirkler@zhaw.ch)





# Workshop

- ⦿ Zwei Austauschrunden mit je zwei Leitfragen
- ⦿ Pause nach Runde 1
- ⦿ Fazit und summarischer Austausch am Ende

# Leitfrage 1

## Phänomene und Spannungsfelder der digitalen Arbeitsgesellschaft ...

Kollegialität: Unmittelbarer Arbeitszusammenhang

Solidarität: Gruppen, andere Teams, „Schnittstellen“

Loyalität: Organisation

Koalition, Loyalität, Mitleid und Hilfsbereitschaft (Jäggi und Celikates (2017)); Subsidiarität (Knoepffler)

# Leitfrage 2

Wie kommen wir zu einer lebensdienlichen und solidarischen Arbeitskultur in sich digitalisierenden Arbeitskontexten?

Wie sieht eine lebensdienliche und solidarische Arbeitskultur aus? Oder anders: wie schaffen wir sozial nachhaltige Arbeitskontexte?

Welchen Beitrag zur Entwicklung der Arbeitskultur können wir aus unseren verschiedenen Rollen leisten?  
Wo stoßen wir an Grenzen?