AIS Studien

Schwerpunkt

Translokale Arbeit und Fachlichkeit

Jg. 12, Heft 1, April 2019

Inhalt

Martin Krzywdzinski, Karina Becker	Editorial	3
Uwe Elsholz, Ariane Neu	Akademisierung der Arbeitswelt – Das Ende der Beruflichkeit?	6
Ingo Matuschek	Beständigkeit, ‚Erosion' und Degradierung – Zur Entwicklung industrieller Facharbeit als Form der Beruflichkeit	19
Mascha Will-Zocholl, Jörg Flecker, Philip Schörpf	Zur realen Virtualität von Arbeit. Raumbezüge digitalisierter Wissensarbeit	36
Thomas Hardwig	Das integrative Potenzial „kollaborativer Anwendungen" – Drei Fallstudien aus mittelgroßen Unternehmen –	55
Manuel Nicklich, Stefan Sauer	Agilität als (trans-)lokales Prinzip projektbasierter Arbeit? – Bedingungen und Prozesse prekärer Selbstorganisation	73
Reinhard Gressel, Anna Monz, Gerlinde Vogl	Zur Ortsgebundenheit mobiler Arbeit	86
Carina Altreiter	Subjekt ohne Klasse? Zur sozialen Genese von Arbeitskraft in aktuellen Debatten um eine Subjektivierung von Arbeit	103
Knut Martin Stünkel	„Ein Mensch mit einem Zeitgefühl, wie ihn die Erde noch nie gesehen hat" – Eugen Rosenstock-Huessys zeitliche Soziologie des Industriearbeiters	119
	Berichte und Mitteilungen	130

ISSN 1866-9549

HerausgeberInnen

Dr. Karina Becker, Universität Jena (verantwortlich für dieses Heft)

Dr. Wolfgang Dunkel, ISF e. V. München

Prof. Dr. Hajo Holst, Universität Osnabrück

Prof. Dr. Heike Jacobsen, BTU Cottbus-Senftenberg (Sprecherin des Herausgeberkreises)

Prof. Dr. Frank Kleemann, Universität Duisburg-Essen

Dr. Nick Kratzer, ISF e. V. München

PD Dr. Martin Krzywdzinski, WZB Berlin (verantwortlich für dieses Heft)

Prof. Dr. Nicole Mayer-Ahuja, Universität Göttingen/SOFI

Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Redaktion

Die Textarbeiter

Freies Lektorat Franziska Engelmann & Ronny Reißmüller GbR

Further Straße 7

D-09113 Chemnitz

Tel.: +49 151 11612387

E-Mail: kontakt@die-textarbeiter.de

Website: www.die-textarbeiter.de

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 3-5

Editorial

Diese Ausgabe der AIS-Studien versammelt überwiegend Beiträge, die in den Veranstaltungen der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie auf dem 39. Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS) in Göttingen vom 24. bis 28. September 2018 präsentiert wurden. Zentrale Themen waren zwei aktuelle Entwicklungen der Arbeitswelt: die Erosion der Facharbeit sowie die Dynamiken der globalen Reorganisation und Virtualisierung der Arbeit.

Im Fokus der Veranstaltung „Erosion der Facharbeit?“ stand der Wandel von Fachlichkeit und Beruflichkeit, die beide als Grundlage der diversifizierten Qualitätsproduktion in Deutschland beschrieben wurden. Darüber hinaus war Facharbeit lange Zeit ein wichtiges Vehikel des sozialen Aufstiegs der Arbeiterschaft und damit ein zentraler gesellschaftlicher Integrationsmechanismus. Technologischer Wandel (Digitalisierung, Industrie 4.0), Globalisierungsprozesse und gesellschaftlicher Wertewandel stellen diesen Mechanismus zunehmend infrage: So verändert die Digitalisierung Qualifikationsanforderungen und Berufsbilder, die Globalisierung führt zur Verlagerung von Produktionsprozessen in Länder mit einem geringen Regulierungsniveau und reduziert die gesellschaftliche Bedeutung der industriellen Facharbeit. Beide Entwicklungen tragen dazu bei, dass die berufliche Ausbildung an Status zu verlieren droht und die Nachfrage nach akademischen Abschlüssen steigt. In dieser Ausgabe finden sich zwei der beim DGS-Kongress diskutierten Beiträge, die diesen Entwicklungen nachgehen.

Uwe Elsholz und *Ariane Neu* (FernUniversität Hagen) untersuchen Veränderungen der Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien von Unternehmen im Bereich der Metall- und Elektrobranche, der IKT-Branche und des Einzelhandels. Im Fokus stehen die Bedeutung des dualen Studiums und der Trend zur Akademisierung. Gezeigt wird, dass betriebliche Ausbildung und Sozialisation weiterhin einen sehr hohen Stellenwert in den Firmen haben; neu ist, dass sie zunehmend mit akademischer Bildung verknüpft werden. Eine Gefahr der Erosion von Facharbeit machen Neu und Elsholz daher nicht in einem Rückzug der Unternehmen von der Berufsausbildung aus; vielmehr konstatieren sie eine zunehmende Ausrichtung der Ausbildung an speziellen betrieblichen Bedarfen. Es kommt, so einer ihrer Befunde, zu einer Verbetrieblichung der Ausbildung und einen Verlust von Standardisierung.

Ingo Matuschek (Hochschule der Bundesagentur für Arbeit Schwerin) nimmt in seinem Beitrag die Auswirkungen der Digitalisierung auf die industrielle Facharbeit in den Blick und findet eine ambivalente, stark ausdifferenzierte Entwicklung vor: Auf der einen Seite lässt sich in manchen Betrieben die Tendenz zur Erhöhung der Qualifikationsanforderungen an FacharbeiterInnen im Sinne einer zunehmenden Akademisierung der Berufe beobachten. Auf der anderen Seite finden sich auch Fallbeispiele, in denen Prozesse der Einführung neuer Technologien das Tätigkeitsspektrum der FacharbeiterInnen aushöhlen, weil Prozesskontroll- und Problemlö-

sungsaufgaben an ExpertInnenstäbe übertragen werden. Diese unterschiedlichen Entwicklungen hängen mit betrieblichen Rationalisierungsstrategien zusammen. Matuschek plädiert dementsprechend dafür, die Ambivalenzen der Digitalisierung stärker in die öffentliche Diskussion zu tragen.

Gegenstand der zweiten Sektionsveranstaltung beim DGS-Kongress mit dem Fokus „Translokale Arbeit“ waren Prozesse der Globalisierung und Virtualisierung sowie die Frage nach der Bedeutung lokaler Bindungen. Diskutiert wurde, inwieweit der Betrieb als Ort der Organisation von Arbeit an Bedeutung verliert und der Arbeitsprozess selbst enträumlicht wird. Auch hier wurde die Rolle digitaler Technologien thematisiert, insbesondere für Mobilität und die globale Reorganisation der Arbeit. In dieser Ausgabe der AIS-Studien werden alle vier auf dem Kongress vorgestellten Beiträge dokumentiert.

Mascha Will-Zocholl (Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung Wiesbaden), *Jörg Flecker* (Universität Wien) und *Philip Schörpf* (Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt, Wien) stellen die Ergebnisse ihrer Untersuchungen zur Digitalisierung von Wissensarbeit vor. Am Beispiel der öffentlichen Verwaltung, der Ingenieursarbeit in den Entwicklungsabteilungen von Automobilunternehmen sowie der Online-Plattformen für kreative Arbeit diskutieren sie die Frage der Loslösung der Arbeitsprozesse von Ort und Raum. Ein Kernbefund ist, dass sich in verschiedenen Formen der Wissensarbeit eine Lösung von einzelnen räumlichen Bindungen beobachten lässt, von einem generellen Prozess jedoch nicht die Rede sein kann. Es vervielfachen sich hingegen geografische Raumbezüge, die die Akteure nun verbinden und ausbalancieren müssen.

Thomas Hardwig (Georg-August-Universität Göttingen) befasst sich in seinem Artikel mit dem integrativen Potenzial kollaborativer Anwendungen, worunter betrieblich genutzte Software-Plattformen, Wikis und Communities verstanden werden. Der Autor zeigt, dass diese Anwendungsformen an Bedeutung gewinnen und sie gerade angesichts der zunehmenden Globalisierung sowie Virtualisierung der Kommunikation in Unternehmen eine wichtige Funktion erfüllen.

Manuel Nicklich und *Stefan Sauer* (Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg-Erlangen) diskutieren die Spannung zwischen agilen Formen der Arbeitsorganisation und Prozessen der Translokalisierung von Arbeit. Während agiles Arbeiten einen starken Fokus auf räumliche Zentrierung und direkte Kommunikation setzt, sind die Projektteams in vielen Unternehmen standortübergreifend organisiert und somit an unterschiedlichen Orten verteilt. Anhand von Fallstudien verdeutlichen Nicklich und Sauer, dass eine solche Kombination von Agilität sowie Translokalität die Selbstorganisationsfähigkeiten der Teams infrage stellt und Gegenstrategien der Akteure zur Substitution der Lokalität hervorbringt.

Reinhard Gressel (Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux, Marne-la-Vallée), *Anna Monz* (Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München) und *Gerlinde Vogl* (Carl von Ossietzky Universität Oldenburg) beschäftigen sich mit den Mobilitätsanforderungen von Service- und Wartungstechnikern. Sie untersuchen, wie Digitalisierung die Arbeitspro-

zesse im Bereich mobiler, aber zugleich ortsgebundener Arbeit verändert. Hintergrund dessen ist, dass für die Tätigkeiten im mobilen Wartungsbereich verschiedene Orte angefahren werden müssen. Gehörte bislang die Planung der eigenen Mobilität zum Selbstverständnis der Wartungstechniker, wird sie nun zunehmend von digitalen Systemen übernommen, die den Beschäftigten Routen und Zeiten vorgeben. In ihrem Beitrag zeigen die AutorInnen, dass Digitalisierung in diesem Arbeitsbereich mit einer zunehmenden externen Kontrolle und Reduktion der Selbststeuerung einhergeht.

Die beiden letzten Artikel in dieser Ausgabe der AIS-Studien diskutieren klassische theoretische Ansätze der Arbeits- und Industriesoziologie. Sie stammen nicht aus den Veranstaltungen beim DGS-Kongress, sondern wurden zusätzlich aufgenommen.

Carina Altreiter (Universität Wien) reflektiert die Diskussion über die Subjektivierung der Arbeit und den Arbeitskraftunternehmer. Sie plädiert für eine Weiterentwicklung und Reformulierung dieser Konzepte, um subjektorientierte Ansätze wieder mit klassentheoretischen Überlegungen zu verbinden. Einen vielversprechenden Ausgangspunkt für eine solche Verbindung sieht die Autorin in der Theorie Bourdieus und dem Konzept des Klassenhabitus.

Knut Martin Stünkel (Ruhr-Universität Bochum) präsentiert und diskutiert aus religionswissenschaftlicher Perspektive die in der Zeit der Weimarer Republik entstandenen Arbeiten von Eugen Rosenstock-Huessy über die Auswirkungen der Industriearbeit auf die Selbstwahrnehmung der Arbeiter. Diese in der heutigen Arbeits- und Industriesoziologie weitgehend unbekannten Studien thematisieren die Entmündigung und Kontrolle der Arbeiter sowie die daraus resultierenden Folgen bezüglich der Zeitwahrnehmung. Den Arbeitern fehlen Möglichkeiten der Beherrschung und Planung ihrer Arbeitszeit; es entsteht ein kurzzyklisches Zeitgefühl, das von der Erfahrung der Beschleunigung geprägt wird.

Für die HerausgeberInnen
Martin Krzywdzinski, Karina Becker

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 6-18

Uwe Elsholz, Ariane Neu[1]

Akademisierung der Arbeitswelt – Das Ende der Beruflichkeit?

Abstract: Der vorliegende Beitrag diskutiert Veränderungen hinsichtlich der Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien von Unternehmen, insbesondere in ihren Auswirkungen auf die Bedeutung von Beruf und Beruflichkeit. Hintergrund sind Ergebnisse eines Forschungsprojektes, das sich in drei Branchen – dem Einzelhandel, der IKT-Branche sowie der Metall- und Elektrobranche – mit Fragen der zunehmenden Akademisierung der Arbeitswelt auseinandergesetzt hat. Ziel war es, sowohl branchenübergreifende Entwicklungen als auch branchenspezifische Aspekte zu identifizieren, und aufzuzeigen, ob und wie sich der Trend zur Akademisierung etwa in den Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien oder veränderten Karrierechancen niederschlägt. In diesem Beitrag konzentrieren wir uns auf ausgewählte Projektergebnisse, die darauf hindeuten, dass insbesondere durch die Bedeutungszunahme von Absolventinnen und Absolventen eines dualen Studiums ein neuer Bildungs- und Sozialisationstyp entsteht. Diesen kennzeichnen wir als „betrieblich-akademischen Bildungstyp“. Damit einher geht die Frage nach einem Bedeutungsverlust von Beruf und Beruflichkeit.

1 Ausgangssituation: Berufliche Bildung unter Druck

Die Frage der Akademisierung der Gesellschaft ist spätestens mit der Warnung vor einem „Akademisierungswahn“ (Nida-Rümelin 2014) in den Blickpunkt des öffentlichen Interesses gelangt. Auch wenn es in den letzten Jahren nicht an Apellen und Initiativen für eine Stärkung beruflicher Bildung mangelte, hat der gesellschaftliche Mainstream dazu beigetragen, dass die Zahl der Studierenden insbesondere seit Anfang der 2000er Jahre deutlich gestiegen ist. 2013 hat dann erstmals die Zahl der Studienanfänger(innen) die der neuen Auszubildenden in einer dualen Berufsausbildung überschritten. Und wenngleich es zu Recht Kritik an dieser undifferenzierten Gegenüberstellung gab und bspw. auf die Nichtberücksichtigung des Schulberufssystems hingewiesen wurde, so ist der Trend doch unstrittig und ein „Wendepunkt in der deutschen Bildungsgeschichte“ (Baethge/Wieck 2015) zu konstatieren. Durch diese Bildungsexpansion gelangen nun immer mehr Akademiker(innen) auf den Arbeitsmarkt, was zu der Frage führt, wie sich dies auf die Bedeutung dualer Berufsausbildung sowie auf die Beschäftigungs- und Karriereaussichten beruflich-betrieblich Qualifizierter auswirkt.

Hinsichtlich der Bedeutung dualer Berufsausbildung befürchten Skeptiker der Expansion der Hochschulbildung etwa, dass durch diese Entwicklung den beruflichen Bildungsgängen die Nachwuchskräfte entzogen werden und aufgrund der dann fehlenden beruflichen Fachkräfte die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung Deutschlands gefährdet sei (vgl. Bosch 2016). Bereits Lutz (1979a) nahm im Hinblick auf die Beschäftigungs- und Karriereaussichten beruflich-betrieblich Qualifizierter vor dem Hintergrund der Bildungsexpansion der 1970er-Jahre an, dass die steigende Anzahl an Hochschulabsolvent(inn)en auf dem Arbeitsmarkt dazu führen wird, dass berufli-

[1] Prof. Dr. Uwe Elsholz, FernUniversität in Hagen. E-Mail: uwe.elsholz@fernuni-hagen.de. Ariane Neu, FernUniversität in Hagen. E-Mail: ariane.neu@fernuni-hagen.de.

che Positionen höheren Niveaus, die bislang auch für Arbeitskräfte mittleren Ausbildungsniveaus erreichbar waren, zunehmend mit Hochschulabsolvent(inn)en besetzt werden. Darüber hinaus würden mittlere berufliche Positionen, die früher fast ausschließlich von Arbeitskräften mit mittlerem Ausbildungsniveau eingenommen wurden und diesen Aufstiegschancen in höhere Positionen versprachen, ebenfalls vermehrt von Hochschulabsolvent(inn)en besetzt (vgl. Lutz 1979a, S. 659 f.). Auch jüngere Publikationen wie bspw. Drexel (2012) gehen davon aus, dass es zu einer Konkurrenzsituation zwischen beruflich und akademisch Qualifizierten kommen wird. Dies kann sich auch verbinden mit Umstrukturierungen der betrieblichen Arbeitsorganisation in Richtung (Re-)Taylorisierung oder Polarisierung, um so die spezifischen Kompetenzen von Hochschulabsolvent(inn)en, wie die Fähigkeit zum abstrakten Denken und Planungsfähigkeit, nutzen und deren Defizite im Hinblick auf berufsbezogenes Erfahrungs- und praktisches Umsetzungswissen ausgleichen zu können (vgl. Drexel 2012, S. 37 f.).

Bezüglich einer möglichen Verdrängung beruflich Aus- und Fortgebildeter durch Hochschulabsolvent(inn)en konnten bisher vorliegende Untersuchungen, bspw. durch das Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) in den Jahren 2010/11, allerdings bislang keine eindeutigen Effekte vorfinden. Stattdessen kommen diese Studien zu dem Ergebnis, dass die überwiegende Mehrheit der deutschen Betriebe auch zukünftig eher auf eine Komplementarität der unterschiedlichen Qualifikationsgruppen setzen wird (vgl. u. a. Dietzen et al. 2013; Bott/Wünsche 2014). Insbesondere für Tätigkeitsbereiche von Absolvent(inn)en einer dualen Berufsausbildung sahen die untersuchten Betriebe keine Konkurrenz, da hierfür der Praxisanteil einer Hochschulausbildung als zu gering eingeschätzt wird. Am ehesten wurde eine mögliche Konkurrenzsituation zwischen beruflich Fortgebildeten und Bachelor-Absolvent(inn)en gesehen, weil die Tätigkeiten von beruflich Qualifizierten mit Aufstiegsfortbildung als am aufnahmefähigsten für Hochschulabsolvent(inn)en gelten (vgl. Dietzen et al. 2013, S. 95). Hierbei sind es dann vor allem Absolvent(inn)en dualer Studiengänge, welche die Karrierechancen von beruflich Aus- und Fortgebildeten reduzieren könnten, wie Betriebsfallstudien von Heidemann/Koch (2013, S. 56) zeigen.

Insgesamt erscheinen somit die bisherigen Einschätzungen und Forschungsergebnisse zu den Folgen der Akademisierung teilweise widersprüchlich; zumindest nicht eindeutig. Drexel (2012) verweist zudem auf die längerfristigen Folgen, weil Veränderungen im Beschäftigungssystem aufgrund eines erhöhten Akademikeranteils

> „heute noch nicht sichtbar sein [müssen], sie werden sich aufgrund des Beharrungsvermögens bestehender Strukturen oder gegenläufiger Entwicklungen vielleicht nur gebrochen durchsetzen, aber sie werden in Zukunft ihre Wirkungen entfalten“ (Drexel 2012, S. 36).

Darüber hinaus sind seit Durchführung der bislang vorliegenden Untersuchungen die Studienanfängerzahlen weiter gestiegen. Dabei hat insbesondere das duale Studium in den vergangenen Jahren eine starke Expansion erfahren. So ist die von der AusbildungsPlus-Datenbank erfasste Zahl an dual Studierenden von gut 50.000 im Jahr 2010 auf etwas über 100.000 im Jahr 2016 gestiegen (vgl. Hofmann/König 2017, S. 8 f.)

und haben sich damit quasi verdoppelt. Hingegen scheint die berufliche Bildung eher von einem relativen Bedeutungsverlust bedroht zu sein.

Aber nicht nur das Bildungssystem befindet sich in einem fortlaufenden Wandlungsprozess, sondern auch das Beschäftigungssystem. So prognostizieren die BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen für die nahe Zukunft, dass voraussichtlich ab etwa Mitte der 2020er-Jahre im oberen Qualifikationsbereich trotz gestiegenem Bedarf an höher qualifizierten Fachkräften das Angebot tendenziell die Nachfrage übersteigen wird. Hingegen wird bei konstantem Rekrutierungsverhalten der Betriebe für den mittleren Qualifikationsbereich eher von zunehmenden Fachkräfteengpässen ausgegangen; vor allem bei Personen mit abgeschlossener Berufsausbildung (vgl. Maier et al. 2016, S. 12 ff.). Lassen sich diese Fachkräfteengpässe nicht über interne und externe Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien lösen, können Betriebe alternativ versuchen, über arbeitsorganisatorische Maßnahmen ihre Qualifikationslücken zu schließen bzw. ihren Qualifikationsbedarf in einen Bereich zu verlagern, bei dem sie davon ausgehen, ihn mit entsprechenden Fachkräften decken zu können (vgl. Lutz 1979b, S. 62 ff.). Entsprechend stellen sich die Fragen nach den Auswirkungen der Akademisierung auf die betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien in Verbindung mit der betrieblichen Arbeitsorganisation in ähnlicher Weise wie in den 1970er-Jahren erneut.

Vor diesem Hintergrund war es Ziel eines von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Forschungsprojektes, den Wechselwirkungen zwischen den Veränderungen im Bildungssystem, den betrieblichen Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien sowie der Betriebs- und Arbeitsorganisation nachzugehen. Dabei standen die folgenden Fragen im Fokus:

Inwiefern kommt es in den Betrieben zu einer Verdrängung von Absolvent(inn)en einer dualen Berufsausbildung und ggf. beruflicher Aufstiegsfortbildung durch Hochschulabsolvent(inn)en aus beruflichen (Führungs-)Positionen? Rekrutieren Betriebe also vermehrt Akademiker(innen) über den externen Arbeitsmarkt? Nimmt zugleich der Stellenwert beruflicher Bildungsgänge als betriebliche Qualifizierungsstrategie zur Deckung des eigenen Fachkräftebedarfs ab?

Die empirischen Analysen des Projektes richten sich darauf, wie die Unternehmen die Entwicklungen wahrnehmen und welche Gestaltungsoptionen die betrieblichen Akteure sehen.

2 Methodisches Vorgehen

Ausbildungstraditionen und Qualifikationsstrukturen stellen sich in unterschiedlichen Branchen sehr heterogen dar. Um solche branchenspezifischen Bedingungen hinreichend zu berücksichtigen und ein differenziertes Ergebnis zu erhalten, wurden im Rahmen des Projektes drei verschiedene Branchen untersucht: die Metall- und Elektrobranche, der Einzelhandel sowie die Branche der Informations- und Kommunikationstechnologie (IKT). Deren Auswahl orientierte sich insbesondere daran, inwieweit beruflich-betriebliche Bildung in der jeweiligen Branche fest verankert ist bzw. eine lange Ausbildungstradition im Bereich der dualen Berufsausbildung besteht.

So sind die betrieblichen Qualifikationsstrukturen im Einzelhandel traditionell stark durch Mitarbeiter(innen) mit dualer Berufsausbildung und ggf. beruflicher Aufstiegsfortbildung geprägt (vgl. Voss-Dahm 2011, S. 168). Auch in der Metall- und Elektrobranche kann dieser beruflich-betriebliche Bildungstyp auf eine lange Tradition zurückblicken. Bei den Männern gehörten 2014 die beiden dualen Ausbildungsberufe Industriemechaniker und Elektroniker zu den Top 10 der am stärksten besetzten Ausbildungsberufe (vgl. BIBB 2016). Etwas anders sieht es hinsichtlich der Tradition beruflich-betrieblicher Bildung hingegen in der IKT-Branche aus. In dieser im Vergleich immer noch recht jungen Branche wurde der IT-Fachkräftebedarf lange Zeit primär über die Informatik-Studiengänge der Hochschulen sowie über einen hohen Anteil sogenannter Seiteneinsteiger (meist Akademiker(innen) anderer Fachrichtungen) gedeckt (vgl. Ehrke et al. 2011, S. 7). Insofern kann für die IKT-Branche festgehalten werden, dass bezüglich der Kerntätigkeiten keine vergleichbare Ausbildungstradition im Bereich der dualen Berufsausbildung wie in den beiden anderen Branchen besteht und die Qualifikationsstruktur stärker durch Akademiker(innen) geprägt ist.

Mithilfe des Vergleichs dieser drei Branchen sollen Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Entwicklungen sichtbar gemacht werden. Dazu wurden im Projektzeitraum von Januar 2016 bis März 2018 in den genannten Branchen jeweils sechs betriebliche Fallstudien durchgeführt (also insgesamt 18 Fallstudien), um sowohl branchenspezifische als auch branchenübergreifende Entwicklungen im Hinblick auf die leitenden Forschungsfragen zu identifizieren. Der Branchenzuschnitt orientiert sich dabei an der Klassifikation der Wirtschaftszweige nach WZ 2008 (siehe hierzu Statistisches Bundesamt 2007).

Um einen ersten Ein- und Überblick über das Untersuchungsfeld zu erhalten, wurden zu Beginn des Erhebungszeitraums zunächst Experteninterviews mit sechs Bildungsexpert(inn)en der Sozialpartner (zwei je Branche) geführt (vgl. hierzu Friebertshäuser/Langer 2013, S. 438; Meuser/Nagel 2013, S. 457). Gegenstand dieser Interviews waren u. a. Themen wie die qualifikatorische Branchenstruktur, die branchentypische Arbeitsorganisation, charakteristische Qualifizierungs- und Rekrutierungsstrategien sowie aktuelle Branchenentwicklungen, bspw. hinsichtlich technologischer Innovationen. In Bezug auf diese Themenfelder ging es in den Gesprächen insbesondere auch um die Einschätzungen der Branchenexpert(inn)en zu bereits stattgefundenen Veränderungen sowie zu aktuell prägenden Entwicklungstendenzen.

Für die Fallstudien wurden in der IKT-Branche ein kleines Unternehmen mit weniger als 50 Mitarbeiter(inne)n, ein mittelgroßes Unternehmen mit mehr als 100, aber weniger als 250 Mitarbeiter(inne)n sowie vier große Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeiter(inne)n akquiriert. In der Metall- und Elektrobranche gehörten zwei mittelgroße Unternehmen mit bis zu 250 Mitarbeiter(inne)n und vier große Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeiter(inne)n zum Sample. Im Einzelhandel konnten fünf große Unternehmen mit über 1.000 Mitarbeiter(inne)n und ein mittelgroßes Unternehmen mit mehr als 250, aber weniger als 500 Mitarbeiter(inne)n für eine Teilnahme an der Untersuchung gewonnen werden.

Für diese 18 Fallstudien wurden in den Betrieben schließlich ebenfalls leitfadengestützte Experteninterviews durchgeführt. Als betriebliche Expert(inn)en wurden dafür die in den Unternehmen für die betriebliche Qualifizierung und Rekrutierung Zuständigen auf operativer und auf strategischer Ebene sowie die Betriebsräte identifiziert, um so unterschiedliche Sichtweisen der betrieblichen Akteure eines Unternehmens zu berücksichtigen. Insgesamt wurden im Projektzeitraum 34 betriebliche Expert(inn)en interviewt.

Die Auswertung der Experteninterviews erfolgte mittels qualitativer Inhaltsanalyse. Für das hier dokumentierte Forschungsprojekt wurde eine Kombination aus inhaltlicher Strukturierung entlang deduktiv entwickelter Kategorien sowie induktiver Kategorienbildung gewählt. Die inhaltliche Strukturierung bildete dabei die zentralere Analysetechnik; entsprechend orientierte sich die Vorgehensweise bei der Auswertung weitestgehend an Mayrings Ablaufmodell inhaltlicher Strukturierung (Mayring 2015, S. 98, 104).

3 Ergebnisse

Im Abschlussbericht des Projektes sind der theoretische Hintergrund und insbesondere branchenspezifische Ergebnisse ausführlicher ausgewiesen (siehe hierzu Elsholz et al. 2018). Die folgenden Ausführungen konzentrieren sich vor allem auf die Herausarbeitung von Entwicklungen, die für die Zukunft von Beruf und Beruflichkeit sowie die weiterführende Diskussion um einen neuen Bildungstyp bedeutsam erscheinen.

Im Hinblick auf die Frage, ob die stark gestiegene Anzahl an Studienanfänger(inne)n im Bildungssystem und in der Folge auch der Akademiker(inne)n auf dem Arbeitsmarkt zu einer Verdrängung von beruflich Aus- und ggf. Fortgebildeten aus beruflichen Positionen führt oder ob sich stärker eine Komplementarität der Bildungsarten und -abschlüsse einstellt, unterscheiden sich die Ergebnisse je nach Branche und auch nach Art des akademischen Bildungsganges (klassisches Hochschul- oder duales Studium). Daher werden im Folgenden zunächst Befunde aus den einzelnen Branchen berichtet.

3.1 Befunde aus den Branchen

Die Ergebnisse der Erhebungen im Einzelhandel weisen darauf hin, dass beruflich Aus- und Fortgebildete nach wie vor die Qualifikationsstruktur dieser Branche dominieren und wohl auch zukünftig prägen werden. Ebenso ist der klassische berufliche Aufstieg vom Verkäufer/von der Verkäuferin über die stellvertretende Filialleitung zur Filialleitung nach Aussagen der befragten betrieblichen Akteure für beruflich Qualifizierte nach wie vor möglich. Gleichwohl hat sich in den letzten Jahren die betriebliche Qualifizierungspraxis im Einzelhandel weiter ausdifferenziert. Neben die traditionelle duale Berufsausbildung sind stärker als zuvor sogenannte Abiturientenprogramme, die eine berufliche Erstausbildung eng mit einer beruflichen Aufstiegsfortbildung verzahnen, sowie duale Studiengänge getreten. Das Angebot an dualen Studienplätzen im Einzelhandel steht dabei allerdings nicht in einer deutlichen Konkurrenz zum Angebot an Ausbildungsplätzen in der klassischen dualen Berufsausbil-

dung. Die beruflichen Zielpositionen für dual Studierte finden sich häufig in den Unternehmenszentralen und weniger in den Einzelhandelsfilialen, in denen nach wie vor beruflich qualifizierte Fachkräfte dominieren.

Während sich also im Einzelhandel eine weitgehende Stabilität hinsichtlich des Stellenwerts beruflicher Bildung zeigt, können in der IKT- sowie in der Metall- und Elektrobranche stärkere Verdrängungseffekte beobachtet werden, die primär durch duale Studiengänge verursacht scheinen. Insbesondere große, international ausgerichtete Unternehmen setzen hier verstärkt auf duale Studienangebote, teilweise zu Lasten der dualen Berufsausbildung. Dabei unterscheidet sich das Ausmaß der Verdrängung nicht nur zwischen den Branchen, sondern auch innerhalb der Branchen je nach Unternehmenstyp mitunter deutlich voneinander.

So gibt es einerseits im Untersuchungssample in der IKT-Branche ein international ausgerichtetes Großunternehmen, das in den letzten Jahren die duale Berufsausbildung vollständig eingestellt hat und gegenwärtig vorrangig auf duale Studiengänge als betriebsinterne Qualifizierungsstrategie setzt. Begründet wurde dies zum einen mit veränderten Unternehmenszuschnitten und zum anderen mit einer gestiegenen Nachfrage leistungsstärkerer Schulabsolvent(inn)en nach dualen Studienangeboten. Andererseits findet sich in dieser Branche aber auch ein international ausgerichtetes Großunternehmen, das ebenfalls sein Qualifizierungsrepertoire um duale Studienangebote erweitert hat, aber zugleich an der dualen Berufsausbildung festhalten will. Relevant für diese unterschiedlichen Entwicklungstendenzen scheinen hier u. a. die Eigentumsverhältnisse. So hat das Großunternehmen mit einer vollständigen Verdrängung dualer Berufsausbildung durch duale Studiengänge eine ausländische (amerikanische) Konzernmutter, während das Großunternehmen mit einer Komplementarität der beiden Qualifizierungswege eine deutsche Firma ist.

Hinsichtlich der beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten wurde von der Mehrzahl der befragten Unternehmensvertreter(innen) in der IKT-Branche berichtet, dass es diese für Absolvent(inn)en einer dualen Berufsausbildung durchaus im Unternehmen gebe. Der berufliche Aufstieg basiert hier allerdings selten auf formalen Bildungsabschlüssen oder dem IT-Weiterbildungssystem. Stattdessen spielen in der IKT-Branche betriebsinterne Weiterqualifizierungen sowie spezifische (Hersteller-)Zertifikate eine bedeutendere Rolle. Insofern bieten sich auch für Absolvent(inn)en einer dualen Berufsausbildung zwar theoretisch betriebsinterne Entwicklungsmöglichkeiten. Entscheidend dafür ist allerdings, dass sie zuvor über eine duale Berufsausbildung den Eintritt in den betriebsinternen Arbeitsmarkt geschafft haben. Dies scheint durch die Zunahme dual Studierender schwieriger geworden zu sein; zumal auch in der IKT-Branche berichtet wurde, dass zwar die duale Ausbildung durchaus qualitativ hochwertig sei, Unternehmen aber für solche Bildungsgänge ohne akademischen Anteil keine geeigneten Bewerber(innen) finden würden – was wiederum zum Abbau des Ausbildungsstellenangebots und zum weiteren Ausbau des Angebots an dualen Studienplätzen führt.

Ähnlich wie in der IKT-Branche wurden auch in der Metall- und Elektrobranche unterschiedliche Entwicklungstendenzen vorgefunden. Einerseits traten in einem

deutschen Großunternehmen mit internationaler Ausrichtung der Geschäftstätigkeit deutliche Verdrängungseffekte der dualen Berufsausbildung durch duale Studienangebote zutage. Andererseits wurde in einem anderen großen, gleichfalls international tätigen deutschen Unternehmen das Angebot an dualen Studienplätzen als komplementäre betriebliche Qualifizierungsstrategie in den letzten Jahren wieder eingestellt. Bei weiteren Unternehmen dieser Branche stagniert das Angebot an dualen Studienplätzen tendenziell auf einem konstanten Niveau. Die favorisierten Einsatzbereiche der dual Studierten werden von den befragten betrieblichen Akteuren dabei nicht primär in beruflichen Positionen im mittleren Qualifikationssegment gesehen, die bislang in erster Linie Absolvent(inn)en einer dualen Berufsausbildung besetzen. Entsprechend ist noch ungewiss, inwieweit die dualen Studiengänge weiter expandieren werden bzw. der Ausbau dualer Studienangebote seine Grenzen hat.

In dem Großunternehmen, in dem duale Studiengänge teilweise die duale Berufsausbildung zu verdrängen scheinen, geht die Entwicklung ähnlich wie in der IKT-Branche mit veränderten Unternehmenszuschnitten einher. Diese führen dazu, dass insbesondere produzierende Unternehmensbereiche ins Ausland verlagert werden und es folglich keinen entsprechenden Bedarf mehr an beruflich qualifizierten Fachkräften in Deutschland gibt. Hingegen verfolgt dieses Unternehmen aus der Metall- und Elektrobranche verstärkt die Strategie, an deutschen Standorten Forschung und Entwicklung auszubauen. Dafür werden traditionell primär Akademiker(innen) rekrutiert und zunehmend auch über den Weg des dualen Studiums qualifiziert. Insgesamt zeigt sich für diese Branche somit, dass der Stellenwert beruflicher Bildung gerade im gewerblich-technischen Segment eng mit dem der Produktion/Fertigung im Unternehmen verknüpft ist. Sinkt die Relevanz von Produktion/Fertigung, so schwächt dies auch die Bedeutung der dualen Berufsausbildung als betriebliche Qualifizierungsstrategie. Dabei spielt es ebenso eine Rolle, dass sich durch die Etablierung dualer Studienangebote in der Metall- und Elektrobranche alternative Karrierewege für beruflich qualifizierte Fachkräfte, wie bspw. ein Wechsel in Entwicklungsabteilungen, zunehmend verschließen, weil es für diesen Bereich meist ausreichend Nachwuchskräfte in Form der dual Studierten gibt.

3.2 Branchenübergreifende Befunde

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass für die Mehrzahl der untersuchten Unternehmen die duale Berufsausbildung nach wie vor ein zentraler Qualifizierungsweg zur Deckung des benötigten Fachkräftebedarfs bleibt. Insbesondere das Theorie-Praxis-Verhältnis sowie die umfassende berufliche Handlungskompetenz, die die Auszubildenden erwerben, werden an der dualen Berufsausbildung geschätzt. Zudem wird die frühzeitige berufliche und betriebliche Sozialisation geschätzt, welche die jungen Erwachsenen im Rahmen ihrer Ausbildung erfahren. Diese Eigenschaft teilt sich die duale Berufsausbildung allerdings im Wesentlichen mit den dualen Studiengängen. Entsprechend verwundert es kaum, dass beide Qualifizierungswege von den befragten Personalern vermehrt in gleicher Weise als betriebliche „Ausbildung“ betrachtet werden und keine grundsätzliche Differenz zwischen akademischen und beruflichen Bildungswegen gezogen wird. Unterschiede werden aber im Theorie-Praxis-Verhältnis, in der Organisation der Bildungswege sowie in der erworbenen

Handlungskompetenz gesehen. In Bezug auf diese beiden Aspekte wurden die dualen Studiengänge von einigen der befragten betrieblichen Akteure durchaus kritisch betrachtet. Darüber hinaus geht aus den geführten Experteninterviews hervor, dass gerade in Unternehmen, die erst vor Kurzem duale Studienangebote eingeführt haben, die tatsächlichen beruflichen Einsatzgebiete der Absolvent(inn)en und damit der dauerhafte Bedarf an dieser Qualifikationsgruppe noch nicht abschließend geklärt sind.

Dennoch konnten insbesondere in der Metall- und Elektro- sowie in der IKT-Branche gewisse Verdrängungseffekte der dualen Berufsausbildung durch duale Studienangebote identifiziert werden. Diese scheinen branchenübergreifend vor allem durch die gestiegene Nachfrage junger Erwachsener nach dualen Studienplätzen und das entsprechende unternehmensseitige Angebot getrieben. Gerade die Leistungsstärkeren ziehen eine duale Berufsausbildung vielfach für sich nicht in Betracht, sondern präferieren einen akademischen Abschluss. Die dualen Studiengänge stellen für die Unternehmen eine zentrale Möglichkeit dar, um diese leistungsstärkeren Schulabsolvent(inn)en anzusprechen und frühzeitig an sich zu binden.

Bezüglich der beruflichen Bildung bedeutet das allerdings, dass dadurch der Nährboden für den klassischen beruflichen Qualifizierungsweg geringer wird. Dies spiegelt sich auch darin wider, dass in den geführten Experteninterviews mehrfach von Rekrutierungsschwierigkeiten bei der dualen Berufsausbildung berichtet wurde. Diese zeichnen sich durch eine gesunkene Quantität und eine wahrgenommene abnehmende Qualität der Ausbildungsplatzbewerbungen aus.

Um den Rekrutierungsproblemen zu begegnen, haben die untersuchten Betriebe in den verschiedenen Branchen unterschiedliche Strategien gewählt. So ist insbesondere der Einzelhandel bemüht, leistungsstärkere junge Erwachsene für den beruflichen Bildungsweg (z. B. durch Abiturientenprogramme) zu gewinnen. Auch in der Metall- und Elektrobranche gibt es Betriebe im Sample, die nicht nur auf die dualen Studiengänge setzen, um leistungsstärkere junge Erwachsene und damit potentiellen Führungskräftenachwuchs für das eigene Unternehmen zu gewinnen. Ein Beispiel dafür ist die Anreicherung der dualen Berufsausbildung mit Zusatzqualifikationen. Die berufliche Aufstiegsfortbildung spielt in der Metall- und Elektrobranche als betriebliche Qualifizierungsstrategie allerdings keine vergleichbar zentrale Rolle wie im Einzelhandel und wurde von den befragten Akteuren nicht als Mittel zur Attraktivitätssteigerung beruflicher Bildung in den Blick genommen. Eine Fortbildung zum Meister/zur Meisterin oder zum Techniker/zur Technikerin bleibt hier vielmehr vornehmlich Angelegenheit des einzelnen Beschäftigten und ist zudem im Vergleich zum Einzelhandel seltener mit entsprechenden Aufstiegspositionen verbunden. In der IKT-Branche wurden kaum Strategien zur Stärkung beruflicher Bildung vorgefunden, da hier die zunehmende Akademisierung nicht als problematisch betrachtet wird.

4 Diskussion: Ein neuer Bildungstyp entsteht

Die zuvor dargestellten Forschungsergebnisse zeigen, dass beruflich qualifizierte Fachkräfte aus Sicht der Unternehmen nach wie vor eine gefragte Qualifikations-

gruppe sind und in nächster Zukunft auch bleiben werden; wenngleich je nach Branche mit unterschiedlicher Gewichtung. Entsprechend dieses Fachkräftebedarfs hat die berufliche Aus- und Fortbildung in den meisten der untersuchten Unternehmen nach wie vor ihren Stellenwert zur Sicherung des zukünftigen Bedarfs. Ein Ende oder eine Krise von Beruf und Beruflichkeit, die phasenweise in Deutschland immer wieder diskutiert werden (vgl. zur Übersicht Rosendahl/Wahle 2017), kann auf Grundlage dieser Forschungsergebnisse nicht angenommen werden.

Stattdessen wird aus den geführten Experteninterviews ersichtlich, dass gerade zentrale Charakteristika dualer Berufsausbildung wie die ausgewogene Theorie-Praxis-Verzahnung, die große Relevanz des Erwerbs von beruflichem Erfahrungswissen sowie die frühzeitige berufliche und betriebliche Sozialisation von Unternehmen sehr geschätzt werden. Diese Eigenschaften teilt sich die duale Berufsausbildung allerdings teilweise mit den derzeit stark expandierenden dualen Studiengängen.

Entsprechend kommen Spöttl (2012, 2018) und auch Krone (2015) zu dem Schluss, dass das duale Studium zentrale Merkmale beruflicher Bildung mit denen akademischer Bildung verknüpft. Ergebnis ist ein neuer beruflich-akademischer Bildungstyp, der vom klassischen beruflich-betrieblichen Bildungstyp (duale Berufsausbildung) und dem akademischen Bildungstyp abgegrenzt wird (vgl. Spöttl 2012, 2018; Krone 2015, S. 80). Dieser beruflich-akademische Bildungstyp wird laut Spöttl (2018, o. S.) „womöglich der dominante Bildungstyp des nächsten Jahrzehnts“.

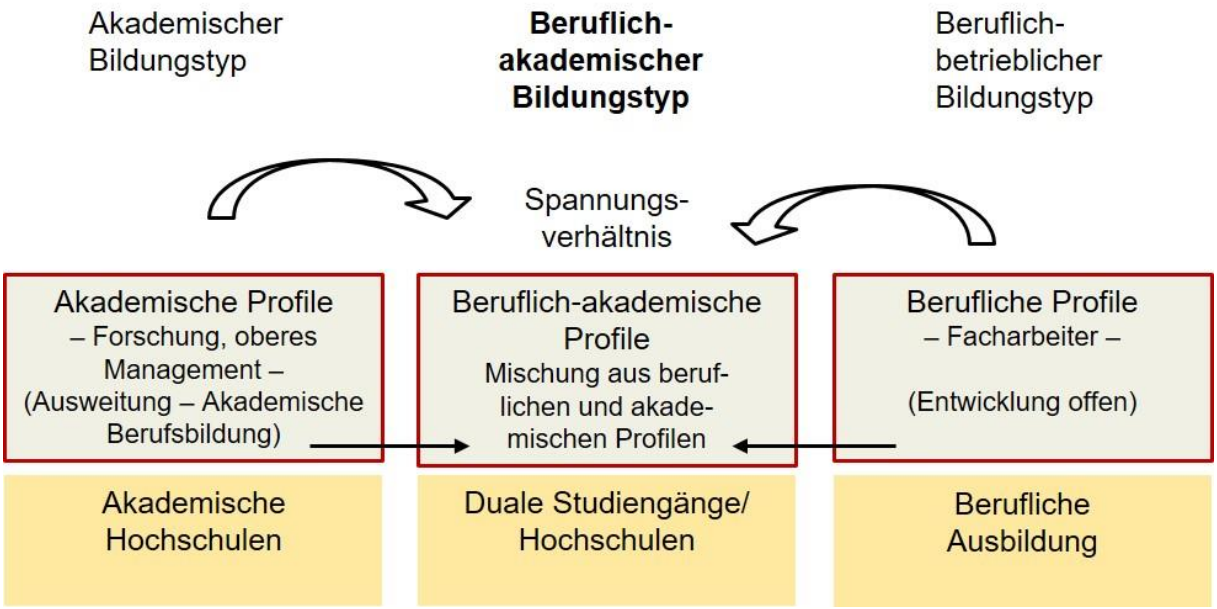

Abbildung 1: Bildungstypen
(Quelle: Spöttl 2018, o. S. (Ausschnitt))

Aufgrund der Ergebnisse unserer Studie kann Spöttl hinsichtlich der Entstehung eines neuen Bildungstyps zugestimmt werden, da die Befragten in unserer Untersuchung dual Studierte durchaus anders wahrnehmen als beruflich Ausgebildete. Ihnen stehen auch andere Karriereoptionen offen als beruflich-betrieblich Qualifizierten, so

dass sich für Letztere insbesondere in der Metall- und Elektrobranche die Aufstiegsmöglichkeiten tendenziell verringern.

Allerdings erscheint es uns angemessener, statt von einem „beruflich-akademischen Bildungstyp“ eher von einem „betrieblich-akademischen Bildungstyp“ zu sprechen, weil sich dieser Typus eben durch die Bestandteile „betrieblich“ und „akademisch“ charakterisieren lässt – und das „Berufliche“ gerade in Gefahr gerät. Mit der durch die Unternehmen zum Ausdruck gebrachten Wertschätzung der betrieblichen Sozialisation der dual Studierenden wird deutlich, dass es sich nicht unbedingt um eine grundsätzliche Abkehr von bisherigen Qualifizierungswegen handelt. Externe Bachelor-Absolvent(inn)en bringen diese betriebliche Sozialisation nicht mit und stellen daher kein attraktives Arbeitskräfteangebot für die befragten Unternehmen dar. Vielmehr wurde der Weg über das duale Studium von mehreren Interviewten schlicht als „Ausbildung“ der Unternehmen bezeichnet und die Differenz zum dualen System vor allem in der Veränderung eines Lernortes gesehen. Doch zugleich wird dieser Bildungstyp durch den Lernort Hochschule auch „akademisch“. Damit einher geht ebenfalls eine gewisse Veränderung des erworbenen Kompetenzbündels, das als weniger stark fachlich und abstrakter wahrgenommen wird. Stärken werden den dual Studierenden entsprechend hauptsächlich im Hinblick auf eine Projektorientierung zugeschrieben. Inwiefern sich dies auch in späteren Einsatzgebieten dual Studierter niederschlägt, bleibt eine zu klärende Forschungsfrage.

Die „Beruflichkeit“ – verstanden als „berufsförmige Organisation von Arbeit, Erwerb und Qualifikation“ (Meyer 2004, S. 349) – gerät durch diese betriebliche und akademische Orientierung eher in Gefahr und erscheint gerade nicht als Kennzeichen dual Studierter. Das wachsende Feld dualer Studiengänge und/oder vielfach durch private Hochschulen angebotener Bildungsgänge ist nur unzureichend geregelt und besitzt wenig Bezug zu einer beruflichen Standardisierung (vgl. Meyer i. E.). Trotz der Bemühungen um eine stärkere Regulierung und Standardisierung (vgl. BIBB 2017) geht daher möglicherweise bei der Entwicklung dieses neuen Bildungstyps die bisherige Beruflichkeit verloren. Verstärkt wird diese Vermutung durch eine Tendenz, nach der ausbildungsintegrierende duale Studiengänge vom Gewicht eher zu Gunsten der praxisintegrierenden Variante abnehmen (vgl. Hofmann/König 2017).

Somit ist die mit der Verfasstheit des Ausbildungssystems verbundene Standardisierung der Qualifikationen als ein wesentliches Element von Beruflichkeit in Gefahr. Diese wird in der Berufsausbildung über die bundesweit geregelten Ausbildungsordnungen für den betrieblichen Teil und über die – trotz Föderalismus – weitgehend identischen Lehrpläne der Berufsschulen für die einzelnen Ausbildungsberufe gewährleistet. Das wird durch Rahmenvorgaben der Kultusministerkonferenz sichergestellt (vgl. Pahl 2017, S. 529). Die Studiengänge der Hochschulen sind zwar allesamt akkreditiert, doch zielen die Akkreditierungen nicht in erster Linie auf Standardisierung und Beruflichkeit. Es bleibt innerhalb dieser Akkreditierungen eine deutlich größere Brandbreite als in den Berufsschulen. Noch deutlicher erscheint der betriebliche Teil des dualen Studiums als bisher weitgehend ungeregelter Bereich, der durch eine große Zufälligkeit und Beliebigkeit der Ausgestaltung gekennzeichnet ist. Diesem Umstand gilt auch ein gehöriger Teil der Kritik an der konkreten Durch-

führung des dualen Studiums seitens der Gewerkschaften und der Wissenschaft (vgl. u. a. Hesser/Langfeldt 2017).

So zielt zwar die Empfehlung des BIBB zu dualen Studiengängen (BIBB 2017) auf eine stärkere Verbindlichkeit und Abstimmung, insbesondere zwischen den Lernorten – gleichwohl haben sich die Arbeitgebervertreter(innen) hier erfolgreich gegen weitergehende Empfehlungen gewehrt, wie dies von anderen Vertreter(inne)n im Hauptausschuss des BIBB angestrebt war.

Dass dieser neue, weniger beruflich geprägte Bildungstyp allerdings tatsächlich der dominante Bildungstyp des nächsten Jahrzehnts werden wird, wie Spöttl vermutet, erscheint uns letztlich doch als recht kühne Prognose. So kamen in den von uns geführten Experteninterviews durchaus auch (teilweise deutliche) Schwächen des dualen Studiums aus Unternehmenssicht zur Sprache. Zudem zeigten sich bei den von uns untersuchten Unternehmen teilweise noch Unsicherheiten bezüglich der langfristigen Einsatzbereiche für Absolvent(inn)en eines dualen Studiums. Denn im Vergleich zur starken Fachlichkeit von klassisch dual Ausgebildeten werden die Stärken dual Studierter vor allem in prozessualen Kompetenzen und in der Durchführung von Projekten gesehen. Vor diesem Hintergrund bleibt die Frage offen, inwieweit es sich ggf. auf die Arbeitsorganisation in den Betrieben niederschlägt, wenn vermehrt dual Studierte des betrieblich-akademischen Bildungstyps mit ihren spezifischen Kompetenzen verfügbar sind. Zur Beantwortung dieser in ähnlicher Weise bereits von Lutz (1979a) und Drexel (2012) aufgeworfene Frage wären weitergehende arbeits- und industriesoziologische Studien dringend angezeigt.

Fazit: Vor dem Hintergrund der genannten Untersuchung besteht unseres Erachtens zwar kein Grund zum Alarmismus, aber trotzdem findet eine Verschiebung und Veränderung statt. In einer positiven Lesart erfolgt mit der Entstehung eines neuen „betrieblich-akademischen Bildungstyps“ gerade keine Abkehr vom typisch deutschen Qualifizierungsweg; vielmehr wird die von Unternehmen geschätzte Dualität und die damit verbundene betriebliche Sozialisation in Zeiten der Bildungsexpansion auf stärker akademisch ausgerichtete Bildungsangebote übertragen. Damit einher gehen jedoch – wenn auch keine grundsätzliche Infragestellung – teilweise verminderte Karriereaussichten beruflich-betrieblich Qualifizierter und letztlich ebenso ein etwas geringeres Gewicht der bisher dominanten Beruflichkeit in Deutschland.

Literatur

Baethge, M./Wieck, M. (2015): Wendepunkt in der deutschen Bildungsgeschichte. Neue Konstellation zwischen Berufsausbildung und Hochschulstudium. In: Mitteilungen aus dem SOFI, Jg. 9, H. 22, S. 2-6

BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (2016): Top 10 der dualen Ausbildungsberufe nach Neuabschlüssen zum 30. September 2014. Internet: www.bibb.de/de/25322.php [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

BIBB – Bundesinstitut für Berufsbildung (2017): Empfehlung des Hauptausschusses des Bundesinstituts für Berufsbildung. „Positionspapier der BIBB-Hauptausschuss AG zum dualen Studium“.

Bosch, G. (2016): Typologien nationaler Berufsbildungssysteme. Ihr Nutzen im Gesellschaftsvergleich. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Jg. 112, H. 1, S. 15-36

Bott, P./Wünsche, T. (2014): Verdrängung oder Komplementarität? Rekrutierungsstrategien von Betrieben bei Positionen für gehobene Fachkräfte. In: Severing, E./Weiß, R. (Hrsg.): Weiterentwicklung von Berufen – Herausforderungen für die Berufsbildungsforschung. Bielefeld, S. 229-242

Dietzen, A./Lewalder, A./Wünsche, T. (2013): Stabile Bedeutung beruflich-betrieblicher Bildung bei Ausdifferenzierung der Bildungswege. In: Severing, E./Teichler, U. (Hrsg.): Akademisierung der Berufswelt? Bielefeld, S. 85-105

Drexel, I. (2012): Gesellschaftliche und politische Folgen von Akademisierung. In: Kuda, E./Strauß, J./Spöttl, G./Kaßebaum, B. (Hrsg.): Akademisierung der Arbeitswelt? Zur Zukunft der beruflichen Bildung. Hamburg, S. 36-51

Ehrke, M./Hageni, K./Heimann, K. (2011): Die duale IT-Berufsausbildung in Deutschland im Kontext der Globalisierung. Fokuspapier zur IT-Berufsausbildung im Kontext der Globalisierung. GlobeProPrint3. Internet: www.globe-pro.de/cms/upload/PDFs/GlobeproPrint3_final_WebVersion.pdf [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Elsholz, U./Jaich, R./Neu, A. (2018): Folgen der Akademisierung der Arbeitswelt. Wechselwirkungen von Arbeits- und Betriebsorganisation, betrieblichen Qualifizierungsstrategien und Veränderungen im Bildungssystem. Study der Hans-Böckler-Stiftung, 401. Internet: https://www.boeckler.de/pdf/p_study_hbs_401.pdf [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Friebertshäuser, B./Langer, A. (2013): Interviewformen und Interviewpraxis. In: Friebertshäuser, B./Langer, A./Prengel, A. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft (4., durchgesehene Auflage). Weinheim, S. 437-455

Heidemann, W./Koch, J. (2013): Duale Studiengänge: Konkurrenz für die klassische Ausbildung? In: WSI-Mitteilungen, Jg. 66, H. 1, S. 52-56

Hesser, W./Langfeldt, B. (2017): Das duale Studium aus Sicht der Studierenden. Internet: https://www.bibb.de/dokumente/pdf/22012017_Final_Bericht_Duales_Studium_mit_DB_1.pdf [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Hofmann, S./König, M. (2017): Duales Studium in Zahlen 2016. Trends und Analysen. Internet: https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/8456 [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Krone, S. (2015): Neue Karrierepfade in den Betrieben: Nachwuchsbindung oder Akademisierung? In: Krone, S. (Hrsg.): Dual Studieren im Blick. Entstehungsbedingungen, Interessenlagen und Umsetzungserfahrungen in dualen Studiengängen. Wiesbaden, S. 51-88

Lutz, B. (1979a): Die Interdependenz von Bildung und Beschäftigung und das Problem der Erklärung der Bildungsexpansion. In: Matthes, J. (Hrsg.): Sozialer Wandel in Westeuropa. Verhandlungen des 19. Deutschen Soziologentages, 17. - 20. April in Berlin. Frankfurt/M., New York, S. 634-670

Lutz, B. (1979b): Qualifikation und Arbeitsmarktsegmentation. In: Brinkmann, C./Kühl, J./Schulz-Wild, R./Sengenberger, W. (Hrsg.): Arbeitsmarktsegmentation –

Theorie und Therapie im Lichte der empirischen Befunde: IAB-Kontaktseminar 1978 an der Universität München. Nürnberg, S. 45-73

Maier, T./Zika, G./Wolter, M./Kalinowski, M./Neuber-Pohl, C. (2016): Die Bevölkerung wächst – Engpässe bei fachlichen Tätigkeiten bleiben aber dennoch bestehen. BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen bis zum Jahr 2035 unter Berücksichtigung der Zuwanderung Geflüchteter. BIBB Report 3. Internet: https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/id/8147 [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Mayring, P. (2015): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken (12., überarbeitete Auflage). Weinheim, Basel

Meuser, M./Nagel, U. (2013): Experteninterviews – wissenssoziologische Voraussetzungen und methodische Durchführung. In: Friebertshäuser, B./Langer, A./Prengel, A. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft (4., durchgesehene Auflage). Weinheim, Basel, S. 457-471

Meyer, R. (2004): Entwicklungstendenzen der Beruflichkeit – Neue Befunde aus der industriesoziologischen Forschung. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Jg. 100, H. 3, S. 348-354

Meyer, R. (i. E.): „Beruflichkeit 4.0“ – Qualifizierung für die Arbeit heute und morgen: Herausforderungen und Handlungsoptionen. In: Kohlrausch, B./Schildmann, C. (Hrsg.): Industrie 4.0 und Digitalisierung von Arbeit: Neue Arbeit – neue Ungleichheiten?

Nida-Rümelin, J. (2014): Der Akademisierungswahn. Zur Krise beruflicher und akademischer Bildung. Hamburg

Pahl, J. (2017): Berufe, Berufswissenschaft und Berufsbildungswissenschaft. Bielefeld

Rosendahl, A./Wahle, M. (2017): Diskurse zur Krise von Beruf und Beruflichkeit. In: Münk, D./Walter, M. (Hrsg.): Lebenslanges Lernen im sozialstrukturellen Wandel. Ambivalenzen der Gestaltung von Berufsbiografien in der Moderne. Wiesbaden, S. 187-213

Spöttl, G. (2012): Bildungstypen, Karrierewege und Beschäftigungsmuster. In: Kuda, E./Strauß, J./Spöttl, G./Kaßebaum, B. (Hrsg.): Akademisierung der Arbeitswelt? Zur Zukunft der beruflichen Bildung. Hamburg, 130-144

Spöttl, G. (2018): Welcher Bildungstyp macht das Rennen? In: denk-doch-mal.de, 2/18. Internet: http://denk-doch-mal.de/wp/georg-spoettl-welcher-bildungstyp-macht-das-rennen/ [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Statistisches Bundesamt (2007): Gliederung der Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008). Arbeitsunterlage. Wiesbaden. Internet: https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/GueterWirtschaftklassifikationen/klassifikationenwz2008.pdf;jsessionid=98EEB9E8646FB11C64D6AE12492C8C97.cae3?__blob=publicationFile [zuletzt aufgesucht am 20.11.2018]

Voss-Dahm, D. (2011): Die Bedeutung beruflicher Bildungsabschlüsse für die Karriere im Betrieb. In: Voss-Dahm, D./Mühge, G./Schmierl, K./Struck, O. (Hrsg.): Qualifizierte Facharbeit im Spannungsfeld von Flexibilität und Stabilität. Wiesbaden, S. 163-185

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 19-35

Ingo Matuschek[1]

Beständigkeit, ‚Erosion' und Degradierung – Zur Entwicklung industrieller Facharbeit als Form der Beruflichkeit

Abstract: Die seit Langem diskutierte ‚Krise der industriellen Facharbeit' einschließlich ihres vermeintlichen Verschwindens wird in den einschlägigen Debatten gerne mit dem Hinweis auf eine insbesondere in der beruflichen Ausbildung zum Ausdruck kommende Beständigkeit im Wandel gekontert. Die sich verändernde Arbeitswelt berührt allerdings nicht nur solche strukturellen respektive institutionellen Aspekte von Facharbeit und Beruflichkeit. Vielmehr sind Tendenzen einer tätigkeitsbezogenen Degradierung zu erkennen, die zugleich auf berufliche Expertise der Beschäftigten nicht verzichten will. Das sichert den Betrieben eine hohe fachliche Flexibilität bei zugleich sich öffnenden entgeltpolitischen Spielräumen. Der Beitrag geht solchen Tendenzen nach und bilanziert ambivalente Entwicklungen in der Berufsförmigkeit industrieller Facharbeit, die weder einem generellen Verfall noch einer ungebrochenen Beständigkeit das Wort reden.

1 Einleitung

Fast schon ritualisiert changieren Debatten um die ‚Krise des Berufs' zwischen dem immer wieder vorgebrachten Hinweis auf das Verschwinden von Facharbeit, insbesondere in der industriellen Fertigung, einerseits und dem Verweis auf Beständigkeit im Wandel andererseits. Perspektivisch eingebettet, lassen sich die jeweiligen Bilanzierungen nur schwer miteinander verbinden. Und in der Tat sind sowohl empirische Einsichten in Richtung – wenngleich nicht natürlich gegebener, sondern sozial herbeigeführter – ‚Erosionen' zu verzeichnen als auch Kontinuitäten im beruflichen System zu konstatieren. Das System der dualen Ausbildung in Deutschland gilt in vielen Ländern nicht nur als nachzuahmendes Exempel guter Transition von der Schule in den Beruf; auch die hohe Fachlichkeit der Beschäftigten ist weithin anerkannt. Zudem sind die Anstrengungen, durch laufende Modernisierungen von Ausbildungsgängen mit der Zeit zu gehen, deutliches Anzeichen eines lebendigen Berufssystems. Dieses scheint in der Lage zu sein, neue Tätigkeiten in altbekannte Berufe zu integrieren, kennt aber auch das Verschwinden von Berufen. Insofern scheint die Annahme berechtigt, dass Beständigkeit und Erosion zugleich Facetten des Wandels industrieller Facharbeit sind. So ist eher von der Kopräsenz als von der Dominanz einer der beiden Entwicklungen auszugehen. Weder für Alarmismus noch für träges Schulterzucken scheint in der sozialwissenschaftlichen Analyse Platz zu sein.

In Bezug auf den aktuellen Wandel der Arbeitswelt (u. a. durch die Digitalisierung) sind solche Argumentationsstränge in gewisser Weise reformuliert worden – ausgelöst z. B. aufgrund der Debatte um die von Frey und Osborne (2013) prognostizierten Auswirkungen auf Berufe in den USA, denen vor allem mit Hinweis auf das Berufe ausmachende, allenfalls in Teilen der Digitalisierung zum Opfer fallende spe-

[1] Prof. Dr. Ingo Matuschek, HdBA Schwerin. E-Mail: ingo.matuschek@hdba.de.

zifische Tätigkeitsbündel[2] vehement widersprochen wurde (Autor 2013). Eine ähnlich gelagerte Debatte entzündete sich u. a. an der Übertragung der von Frey und Osborne aufgestellten Prognosen auf Deutschland (vgl. Matuschek 2016). Erwartet wurde, dass die Digitalisierung eine Substitution von Arbeitskräften inklusive der Übernahme bisheriger Berufstätigkeiten durch Technologie bewirke. Andere argumentieren, dass eher mit einer Polarisierung der Beschäftigten zu rechnen sei und insbesondere die mittleren Qualifikationen unter dem Digitalisierungsschub zu leiden hätten. Jüngste Szenarien (u. a. des IAB) gehen von einem Beschäftigungsaufwuchs aus (Weber 2017).

Solche Prognosen umreißen nicht nur reale Ängste sowie Befürchtungen und versuchen, Arbeitsmarktszenarien zu erstellen, die frühzeitige Steuerungsmöglichkeiten zulassen. Sie definieren mehr oder weniger implizit ebenfalls immer (arbeits- und industriesoziologische) Perspektiven auf den Beruf und die Beruflichkeit – auch und gerade in deren Bedeutung für die industrielle Facharbeit. Mit Konietzka (2007) ist der Blick demzufolge auf zwei Ebenen zu richten: einerseits auf Strukturen und Regulationen des Berufs(bildungs-)systems, andererseits auf die mikrosoziologische Ebene der Tätigkeiten (in wie außerhalb der Betriebsstätten). Andauernde, relativ strukturkonservative und zugleich qua Modernisierungen innovative Institutionen wie die des Berufssystems und der Ausbildung treffen auf irritierende Effekte aus vermeintlich rein technischen Sphären des aktuellen Digitalisierungsschubs. Veränderte Berufswelten und Facharbeit tragen demnach stets aufeinander bezogene Dynamiken in sich, die einander verstärken oder aber abschwächen können und jedenfalls insgesamt zu betrachten sind.

An solchen Kulminationspunkten des Verhältnisses von Tätigkeit und Beruflichkeit kann die Frage nach der Zukunft empirisch aufgegriffen werden.[3] Das geschieht im Folgenden in vier Schritten: Zunächst wird in aller Kürze dem ‚Tätigkeitsbündel Beruf' nachgegangen und das Konzept in die relevanten Debatten stichwortartig eingeführt (Abschnitt 2). Danach wird sich in einem weiteren Kapitel (3) der Aktualität der (Ausbildungs-)Berufe vergewissert, indem empirische Daten zum Berufs- bzw. Beschäftigungssystem präsentiert werden. Es folgt die auf einer eigenen Studie basierende tätigkeitsbezogene Skizze von Veränderungen der Arbeit in von Digitalisierung geprägten Arbeitsfeldern (Abschnitt 4). Der Beitrag endet mit einem Resümee, welches einen nach wie vor gegebenen verallgemeinerbaren Stellenwert von Beruf und Beruflichkeit bei gleichzeitigen Tendenzen einer tätigkeitsbezogenen Degradierung konstatiert. Betriebspolitisch ist dies ein klares Kalkül: Fachlich durch Ausbildung breit aufgestellte Beschäftigte, die lediglich unterwertige Tätigkeiten ausführen, sichern eine hohe fachliche Flexibilität bei zugleich sich öffnenden Flanken für ein Downgrading der Entgelte. Damit ist ohne Zweifel ein wichtiges arbeitspolitisches Terrain angesprochen, da solche Entwicklungen an die Grundfeste der Beruflichkeit gehen (Kapitel 5).

[2] Zur Schneidung von Kompetenzen vgl. diesbezüglich für das deutsche Berufssystem auch den ‚Klassiker' von Beck et al. (1980).

[3] In die Debatte um die Akademisierung der Facharbeit (Nida-Rümelin 2014; s. a. Meyer 2015) beispielsweise geht implizit immer auch eine Deutung über Beständigkeit und Entwicklung von Berufen ein.

2 Berufe

Beruf ist die Bezeichnung für die Bündelung von Tätigkeiten und Qualifikationen, die Einzelne in öffentlichen oder privaten Institutionen respektive Unternehmen (also gemeinwohl- oder profitorientiert) zum Zwecke der Sicherung des eigenen Lebensunterhalts einbringen. Ein Beruf ist etwas anderes als Erwerbsarbeit, aber im Wesentlichen durch die dort erbrachten Leistungen charakterisiert (vgl. umfassend Demszky v. d. Hagen/Voß 2018). Geht Arbeit bzw. deren Vollzug immer auch mit Sinnzuschreibung einher, gilt das ebenso für Berufe. Sie stiften eine berufliche Identität[4]. Zudem sind sie mit einem (normativen) Berufsethos verbunden: Man kann stolz auf seinen Beruf sein, darin aufgehen oder aber ein eher instrumentelles Verhältnis dazu ausbilden (vgl. Heisler 2015). Beck et al. umschreiben Berufe als

> „relativ tätigkeitsunabhängige, zugleich tätigkeitsbezogene Zusammensetzungen und Abgrenzungen von spezialisierten, standardisierten und institutionell fixierten Muster(n) von Arbeitskraft, die als Ware am Arbeitsmarkt gehandelt und gegen Bezahlung in fremdbestimmten, kooperativ-betrieblich organisierten Arbeits- und Produktionszusammenhängen eingesetzt werden" (Beck et al. 1980: 19).

Noch jenseits der mit der Digitalisierung offensichtlich zunehmenden Tendenzen zur (räumlichen, nicht unbedingt organisatorischen) Entbetrieblichung von Arbeit (Stichwort: Gig-Economy) deuten sie ein Spannungsverhältnis von überdauernden Zuständen wie dynamischen Entwicklungen an, dem jeder Beruf prinzipiell unterliegt und das mit dem technologischen Wandel in Teilen auch an Bedeutung gewinnt.

Zugleich sind Berufe mit Statuszuweisungen verbunden, es gibt angesehene sowie weniger angesehene, und ihnen ist ein jeweiliges Prestige eigen: Ärzte etwa gelten als Inhaber einer hochangesehenen Profession, über Gas-Wasser-Sanitär-Installateure wird (selbst angesichts ihrer lebensnotwendigen Verrichtungen) landläufig ‚die Nase gerümpft'. Es ist von einer nach Gesichtspunkten funktionaler Differenzierung entstandenen Berufsschneidung auszugehen, die die heutige Vielfalt von Berufen im Sinne einer Spezialisierung prägt (grundlegend: Durkheim 1893; Luers 1988). Dafür sind nicht allein Qualifikationen oder Fähigkeiten, Sachzwänge oder technische Entwicklungen entscheidend; vielmehr haben zu dieser Ausdifferenzierung bereits zu Zeiten der Stände und Zünfte auch Kontroversen um Zuständigkeiten inklusive der in den jeweiligen Bereichen erzielbaren Einkommen und Statuszuweisungen beigetragen (vgl. Brater/Beck 1982)[5]. Das bekannte Beispiel des Mechatronikers verdeutlicht aktuell, dass es zudem durchaus zu Entgrenzungen zwischen Berufen kommen kann, die mit Auf- wie Abwertungen verbunden sein können. Zum Beruf gehört auch eine positionale Binnendifferenzierung, etwa entlang der mit einem ansteigenden Anforderungsniveau und Komplexität der Tätigkeit verbundenen Linie Angelernte, Fachkräfte, Spezialisten (wie Meister, gehobene Dienste und/oder Beru-

[4] U. a. Dunkmann (1922) schreibt Berufen *gemeinschafts*stiftende Kraft zu und kritisiert damit die insbesondere von Durkheim aufgebrachte Perspektive auf den Beruf als zentralen *gesellschaftlichen* Integrationsmodus. Ob man beide Perspektiven als unvereinbar werten muss, ist fraglich.

[5] Das geht nach Martin Luther einher mit der äußeren *Berufung*, also einer gottgefälligen Positionierung, die den Einzelnen ihren Platz in der Welt respektive der göttlichen Ordnung zuwies. Mittlerweile hat sich der Berufsbegriff von solchen sakralen Aspekten weitgehend gelöst und wird säkularisiert verwendet (vgl. dazu grundlegend Weber 1920). In Nischen (Sinnzuschreibung, formale Berufung auf Ämter etc.) hat sich der Gedanke der Berufung aber erhalten.

fe, die Bachelorabschlüsse voraussetzen) und Experten (also Studienberufe wie Arzt, Wissenschaftler oder der höhere Dienst in Verwaltungen).

Nicht wenige Berufe fußen auf tradierten Berufsbildern (z. B. Zimmermann), haben sich allerdings – u. a. entsprechend dem technischen Fortschritt – weiterentwickelt; ein Beispiel dafür sind etwa digitalisierte Arbeitsschritte im Holzhandwerk. Zugleich entstehen auch neue, bisher unbekannte Berufe, während veraltete Berufsbilder obsolet werden (Palla 1994). Grundlage eines (anerkannten) Berufs ist eine Berufsausbildung, in Deutschland vor allem im System der dualen Berufsausbildung (Jacob/Kupka 2005). Damit verbindet sich der Anspruch, neben der Vermittlung eines fachlich-sachlichen Gehalts auch die Fähigkeit zur individuellen wie gesellschaftlichen Einordnung im und durch den Beruf reflektieren zu können. Diese Fähigkeiten waren (und sind) dezidiert in grundlegenden Überlegungen zur modernen Berufskonzeption eingebettet. Ziel war es, den identifizierten Gefahren einer Entmenschlichung durch Industrialisierung, Technisierung und Automation entgegenzutreten, die Menschen als bloße Anhängsel eines industriellen Produktionsprozesses zu begreifen schienen (Litt 1964) – eine Kritik, die auch heute noch (u. a. in den Debatten um die Digitalisierung der Arbeitswelt) aufgegriffen wird. Solche zum Ausüben eines Berufs notwendigen Fertigkeiten, Wissensbestände und Kompetenzen werden in der Regel im Rahmen einer Ausbildung, durch Praxis bzw. Erfahrung oder über ein Studium erworben. Ausbildung wie Berufstätigkeit können als ein zentraler Mechanismus der Integration in die Arbeitsgesellschaft angesehen werden (Kurtz 2002, 2005) – inklusive einer mit Beruflichkeit eng verknüpften sozialstrukturellen Zuweisung und habitueller Vergemeinschaftung. Dabei ist die Institution ‚Beruf' als ein wesentliches Merkmal der deutschen Erwerbsarbeitsgesellschaft keineswegs als Selbstläufer zu betrachten: Dem Grundsatzurteil des Bundesverfassungsgerichts aus dem Jahr 1980 zum dualen System der Berufsausbildung (vgl. Benner 1981) ist zu entnehmen, dass alle ausbildungswilligen Jugendlichen die Chance auf einen Ausbildungsplatz erhalten sollen – ein in den letzten Jahren trotz arbeitsmarktpolitischer Anstrengungen deutlich verfehltes Ziel. Die Zurückhaltung früherer Jahre könnte nun Arbeitgebern auf die Füße fallen, wenn es darum geht, dem in einigen Branchen deutlich spürbaren Fachkräftemangel zu begegnen. Auch die Bemühungen der Bundesagentur für Arbeit, Jugendliche in Ausbildung zu vermitteln, sind vielfältig, jedoch nicht immer von Erfolg gekrönt – vor allem dann nicht, wenn keine ausbildungsqualifizierenden schulischen Zertifikate vorliegen oder aber wenn Unternehmen darin keine hinreichende Grundlage für Ausbildung sehen und befürchten, zu viele zusätzliche Investitionen tätigen zu müssen.

Das liegt nicht zuletzt an einer zunehmend vermarktlichten Organisation von Arbeit und entsprechend flexiblen Produktionskonzepten. Ausbildung ist ein auf die Zukunft ausgerichteter Einstieg in ein (mehr oder weniger durchbrochenes) Erwerbsleben. Sie erscheint Betrieben zunächst nur als kostenträchtig – zumal der Ertrag aus betrieblicher Sicht höchst ungewiss ist, da insbesondere junge Menschen hochmobil sind und unklar ist, ob es zu einem „return on investment" in das Humankapital kommt oder ausgebildete Fachkräfte schlussendlich abwandern. In weiten Teilen scheint dies auch für die Weiterbildung zuzutreffen – diesbezügliche Bestrebungen

zielen häufig eher auf unmittelbar wirksame Schulungen als auf systematische Entwicklung des Arbeitskräftepotenzials (IAB 2017). Diesem Trend stellt die Bundesagentur für Arbeit ihre Strategie einer Qualifizierungsoffensive (BMAS 2018) entgegen: Individuen wie Betriebe können gefördert werden. Was aus kritischer Perspektive als Sozialisierung von Weiterbildungskosten[6] durch Entlastung von Betrieben gewertet werden kann, fokussiert vor allem auf die im Bereich von Weiterbildungen eher zurückhaltenden kleinen und mittleren Betriebe sowie deren Beschäftigte, um einen im Vergleich zur Großindustrie bestehenden strukturellen Nachteil – in Relation zum Umsatz hohe Weiterbildungskosten der KMU – auszugleichen (vgl. ebenfalls Arntz et al. 2016). Ob das Programm Weiterbildungen in erheblichem Umfang befördern und zu einem andauernden Umdenken führen wird, bleibt abzuwarten. Anerkannt wird damit immerhin, dass Berufe nicht als statisches, sondern als dynamisches Konstrukt zu verstehen sind, das sich verändert und entwickelt und dessen Aktualisierung in beiderseitigem Interesse von Betrieben wie Beschäftigten liegt. Das von Lipsmeier (1998) betonte Verschwinden des ‚Lebensberufs' ist demnach nicht mit dem Verschwinden einer dauerhaft auf eine bestimmte Branche oder Tätigkeit ausgerichteten Erwerbsarbeit zu verwechseln. Dennoch sind Veränderungen festzustellen, die Bosch (2018) u. a. durch mit der Finanzialisierung einhergehende verkürzte Planungshorizonte, die Vermarktlichung der Arbeitsleistung sowie die kürzeren Produkt- und Produktionszyklen begründet. Von hoher Relevanz sind ebenfalls die Diversifizierung der Belegschaftsformate in Stamm- und Randbelegschaft, atypische Beschäftigung und Leiharbeit sowie schließlich auch die entlang der jeweiligen Wertschöpfungskette in KMU verlagerte Arbeitsplätze, was er als Anzeichen für eine Erosion von Beruflichkeit deutet. Umgekehrt zeigen der wachsende Anteil Qualifizierter bei Verschwinden einfacher Arbeitsformen, der Bedeutungszuwachs betriebsspezifischen Wissens im Hinblick auf dezentrale Formen der Arbeitsorganisation, die Konkurrenz um knapper werdende Arbeitskräfte, die durch flexible Arbeitszeiten gesicherte Beschäftigungsstabilität auch angesichts volatiler Märkte sowie die vielerorts funktionierende Mitbestimmung die Beständigkeit des deutschen Berufssystems (ebd.). Nicht zuletzt in der Frage nach einer grundständigen Ausbildung (inklusive umfassender und nicht nur auf betriebliche Notwendigkeiten fokussierter Weiterbildung) vs. einem auf verwertbare Kompetenzen orientierenden Schulungs- und Anlernsystem wird sich entscheiden, welcher Pfad zwischen Erosion und Beständigkeit eingeschlagen wird (vgl. dazu Drexel 2005). Die oben angeführte Qualifizierungsoffensive wäre daraufhin zu begutachten, welchen Richtungsentscheid sie letztlich unterstützt.

In den letzten Jahrzehnten haben sich zudem die Ansprüche der Arbeitenden an ihre Tätigkeit gewandelt. Stichworte wie Wertewandel bzw. in der Folge Wertesynthese (Klages/Gensicke 2001) verdeutlichen ferner einen stärkeren Bezug verschiedener Lebenssphären aufeinander – die der Arbeit steht neben denen der Familie oder der Freizeit und weiteren sozialen Beziehungen (vgl. Kleemann et al. 2019).

[6] Schrader (2003) weist auf Privatisierungstendenzen in der betrieblichen Weiterbildung hin, die z. B. darin bestehen, dass für die Weiterbildung private Zeit der Arbeitenden genutzt wird – also außerhalb des Arbeitsvertrages betriebliche Maßnahmen angelegt werden.

Gleichzeitig steigen auch die Anforderungen des Arbeitsmarktes (Greb 2009): Über die fachlichen Qualifikationen hinaus werden nun vermehrt zusätzliche Kompetenzen gebraucht, um in einer sich beschleunigt verändernden Arbeitswelt Schritt halten zu können. Zugleich wächst im Zuge einer beruflichen Spezialisierung die Gefahr, dass Beruf und Berufsausbildung im Hinblick auf Selbstentfaltung anspruchsloser werden (ebd.) und jenseits gesellschaftlicher Bezüge einen nunmehr instrumentellen Wert für Unternehmen darstellen. In diesem Zusammenhang wird verschiedentlich eine Abkehr vom System der dualen Berufsausbildung und eine weitgehende Modularisierung eingefordert, um eine höhere Flexibilität des Ausbildungssystems zu erreichen (vgl. dazu Pilz 2009). Andere präferieren eine moderatere Weiterentwicklung des Berufsprinzips (ebd.). Lakonisch stellt Deutschmann (2005) fest, dass die vorgebliche Überkommenheit des dualen Systems der Berufsausbildung seit mehr als hundert Jahren beschrieben werde, ohne dass sich dies jemals zu einer wirklichen Krise des Berufs ausgeweitet hätte, obwohl es oftmals und aktuell u. a. auch angesichts der Digitalisierung behauptet wird.

Debatten um ein Ende der Beruflichkeit bzw. um einen fundamentalen Wandel sind insbesondere mit der Identifizierung einer Transformation der Arbeitswelt hin zu einer postfordistischen Logik der Leistungserstellung im Rahmen ‚neuer Produktionskonzepte' (Kern/Schumann 1984) verbunden: Beruflichkeit schien schleichend an Bedeutung für Ausbildungs- und Arbeitsprozesse zu verlieren (Baethge/Baethge-Kinsky 1998). Die wenig flexiblen, schablonenartigen Strukturierungen von Berufen genügten offenbar nicht mehr den Anforderungen des Postfordismus; und einem (zum Teil in Datenbanken hinterlegten) theoretischen Wissen wird partiell mehr Bedeutung zugeschrieben als beruflichem Erfahrungswissen (Baethge et al. 2007). Zusätzlich waren Anzeichen für eine De-Professionalisierung zu erkennen, die mit Ansehensverlusten und geringer Attraktivität von Berufen einhergingen. Alles in allem wurden solche Entwicklungen als Hinweise auf eine Krise des Berufs gedeutet (vgl. zu den nur teilweise miteinander verbundenen Debatten: Demszky v. d. Hagen/Voß 2018). Abgesehen von einer keineswegs umfassend durchgesetzten postfordistischen Logik des Arbeitens (Kern/Schumann 1984; vgl. zur Re-Taylorisierung: Dörre et al. 2001; Kuhlmann 2009; Hardering 2011), die zumindest die Frage nach der Reichweite der Krisendiagnose aufwirft, ist außerdem unklar, warum Veränderungen generell als (negativ besetzte) Krise und nicht als Katalysator für den Wandel der Arbeitswelt begriffen wurden (vgl. zu Konsolidierungstendenzen neuer Berufsschneidungen: Dostal et al. 1998). Die Erkenntnis, dass sich mit einer Modernisierung des Produktionssystems auch Tätigkeiten ändern, ist einerseits nicht neu und bedeutet andererseits zunächst nur, dass sich Berufe transformieren, nicht aber, dass sie zwangsläufig verschwinden oder an Bedeutung verlieren müssen. Nur Letzteres wäre ein substanzielles Zeichen für eine Krise des Berufs. Einzelne Berufe werden heutzutage nicht mehr oder nur in Nischen gebraucht – das Berufssystem als solches scheint davon jedoch eher unberührt.

Ob also der Individualberuf (Voß 2001) das System der staatlich reglementierten, „kollektiv" formulierten Berufe respektive Facharbeit durch individualisierte Wissens- und Kompetenzprofile gleichsam verdrängt oder ob die Institution Beruf in der Lage

ist, neue Kompetenz- und Wissensprofile reglementiert zu inkorporieren, ist eine ungelöste wie vielleicht nicht lösbare Kernfrage der Debatten um die Zukunft des Berufs. Vieles deutet darauf hin, dass es disparate Entwicklungen gibt. Nicht zu vergessen ist, dass zwar die Reaktionsgeschwindigkeit von Institutionen durchaus langsamer zu sein scheint als das Tempo innovativer Dynamiken, Letzteren aber auch die Luft ausgehen kann. Von einer weitgehenden Entberuflichung (Meyer 2000) kann jedenfalls kaum die Rede sein, wie die im folgenden Abschnitt dargestellte Datenlage verdeutlicht.

3 Ausbildung, Beruf und Beschäftigungssystem im Spiegel der Empirie

Die von der Bundesagentur für Arbeit aufgeführte Gesamtliste der Berufsnennungen weist knapp 28.000 Einträge auf, die allerdings durch Dopplungen ähnlicher Bezeichnungen (etwa aufgrund der Aufnahme älterer Berufe oder Berufsbezeichnungen aus der ehemaligen DDR) sehr aufgebläht ist. Handhabbarer ist die auf dieser Grundlage entstandene Klassifikation der Berufe, die in 2013 knapp 2200 Berufe umfasste (vgl. BA 2018), inklusive der 114 Handwerksberufe (BiBB 2017). Die Klassifikation der Berufe (KldB) wurde 2010 gegenüber der älteren Fassung geändert, um weiterhin die deutsche Berufslandschaft aktuell zu erfassen, dies aber in zur Internationalen Berufsklassifikation ISCO-08 (International Standard Classification of Occupations 2008) vergleichbarer Form.[7] Über 2000 anerkannte Berufsbilder sprechen dafür, von einer starken Institutionalisierung des Berufswesens auszugehen, zumal damit nicht nur Ausbildung, Qualifikation und (ggf.) betriebliche Weiterbildung einhergehen, sondern auch Kontrollmöglichkeiten (Arbeitsplatzgestaltung, Sicherheit etc.) wie Erwartungshaltungen (etwa von Kunden an die fachgerechte Ausführung einer Dienstleistung oder Herstellung eines Produktes).

Wichtiger noch als die zwar beeindruckenden, aber wenig aussagekräftigen Zahlen zur Berufsstruktur sind dynamische Prozesse der Veränderung von Berufen. Diese lassen sich in gebotener Kürze u. a. a) durch den Blick auf die permanenten beruflichen Modernisierungsprozesse, b) mit Perspektive auf die Bewegungen am Ausbildungsmarkt und c) hinsichtlich der Situation der (betrieblichen) Weiterbildung durchdringen. Grundlegend gilt dabei, dass in Deutschland bezüglich Aus- wie Weiterbildung ein dual-korporativistisches Modell auf Basis tripartistischer Verständigung vorherrscht.

Ad a) Berufe sind mindestens tätigkeitsbezogen definiert (s. o.) und ihre Ausgestaltung muss somit auf den sich vollziehenden Wandel reagieren. Das geschieht grundständig in der Ausformulierung von anerkannten Ausbildungsberufen, indem deren Ausbildungsinhalte regelmäßig überprüft werden, um technologischen Entwicklungen oder veränderten Qualifikationsbedarfen der Betriebe zu entsprechen. Damit verschwinden ggf. Arbeitsaufgaben, es entstehen aber auch neue. Die Handwerksordnung und das Berufsbildungsgesetz schreiben die erforderlichen Qualitäts-

[7] Die mit der KldB 2010 gegenüber ihren Vorläufern einhergehende Reduzierung der Anzahl klassifizierter Berufe ist zum Teil der Überführung in die internationale Klassifikation geschuldet – die Berufe existieren fort, sind aber nun anders zugeordnet. Die gelisteten Berufe werden zudem in fünf Berufssektoren und 14 Berufssegmente gruppiert.

standards fest. Dem dualen Prinzip folgend, wird in Betrieb und Berufsschule unter der Prämisse einer hohen Praxisorientierung ausgebildet. Die nach dem Berufsprinzip erfolgende bundesweit anerkannte Zertifizierung des Abschlusses berechtigt zur Ausübung vieler Tätigkeiten innerhalb der Berufsklassifikation und darüber hinaus. Veränderungen werden konsensual von den Sozialpartnern (Gewerkschaften, Verbände, Kammern etc.) sowie von Bund und Ländern (jeweilige Ministerien) festgelegt. Das verleiht dem System eine hohe Akzeptanz. Neben der eingebundenen Bundesagentur für Arbeit ist vor allem der Hauptausschuss des Bundesinstituts für Berufsbildung federführende Organisation bei der Modernisierung von Berufen (vgl. BiBB 2017), indem dort Richtlinien wie Musterprüfungsordnungen oder auch Erprobungszeiten neuer Berufe usw. beschlossen werden. Der jährlich veröffentlichte Berufsbildungsbericht der Bundesregierung evaluiert entsprechende Bemühungen und Problemstellungen. So sind in 2018 neben einem völlig neuen Berufsbild (Kaufmann/-frau im E-Commerce) 24 modernisierte Berufsbilder in Industrie, Handwerk und Dienstleistung hinzugekommen. Damit ist gewährleistet, dass sich das Berufssystem an den jeweils neuen Anforderungen aus der Wirtschaft, aber auch an sich wandelnden Bedürfnissen der Beschäftigten orientieren kann. Diese Anpassungsfähigkeit geht über die rechnerische Größenordnung der 24 Berufe, die nur ein Prozent der in der KldB 2010 aufgeführten Berufe ausmachen, weit hinaus. Das ist der Fall, weil z. B. Zerspannungsmechaniker, für die eine solche Modernisierung beschlossen wurde, in zahlreichen Berufen Fuß fassen können und die Veränderungen damit viele Wirtschaftsbereiche tangieren.

Ad b) Die Entwicklung am betrieblichen Ausbildungsmarkt zeigt nach den Krisenjahren 2008/09 einen deutlichen Aufwärtstrend: 574.200 Ausbildungsplätze wurden im letzten Jahr angeboten, ein Höchststand der vergangenen Dekade. Einen Rekordwert erreichte allerdings auch die Zahl der Ausbildungsplätze, die nicht besetzt wurden: Auf 57.700 und damit rund dreimal so viele wie 2009 trifft das zu. Insgesamt ist ein nahezu ausgeglichenes Verhältnis zu bilanzieren: Auf 100 Ausbildungssuchende kamen in 2018 rund 97 Angebote. Das Interesse an dualer Ausbildung steigt – sowohl bei Betrieben wie bei jungen Menschen. Männer fragen stärker nach als Frauen, bei Letzteren verharrt die Zahl der Ausbildungssuchenden bezüglich der letzten Dekade auf einem Tiefststand – wenig überraschend, wenn man die sinkende Zahl der Schulabgänger_innen betrachtet, von denen zudem immer mehr einen höheren Abschluss bzw. ein Studium anstreben. Wenig attraktive Berufe, im Dienstleistungssektor etwa, werden demzufolge seltener nachgefragt. Bei männlichen Ausbildungsplatzsuchenden wird diese Entwicklung zum Teil durch schlechtere Schulabschlüsse mit nachfolgender Orientierung auf berufliche Ausbildung und eine erhöhte Abbrecher-quote bei Studierenden quasi noch aufgefangen. Männliche Migranten verursachen einen zusätzlichen Sondereffekt (BiBB 2018). Insgesamt scheint sich das Niveau der Ausbildungsquote stabil zu halten, wenngleich Umwege über das (abgebrochene) Studium offenbar nicht mehr nur die Ausnahme bilden. Das hält den Druck auf Schulabgänger ohne Hochschulzugangsberechtigung wie auf diejenigen ohne Schulabschluss sicher weiter aufrecht – aus systemischer Perspektive deutet aber wenig auf eine mangelnde Attraktivität der betrieblichen Ausbildung hin.

Ad c) Weiterbildung ist ein zusätzlicher Baustein, der zur Modernisierung und Attraktivität von Berufen beiträgt. Insgesamt wird seit Beginn des Jahrtausends – unterbrochen von der Zeit der zentralen Krisenjahre 2008/09 – verstärkt in Weiterbildung investiert, sowohl seitens der Betriebe als auch seitens der Beschäftigten, die neben pekuniären Ressourcen vor allem ihre Zeit einbringen. Zu beobachten sind Mitnahmeeffekte durch die Betriebe, die dennoch auch deren gestiegenes Interesse an Weiterbildung zeigen (IAB 2017). In Bezug auf die durch Digitalisierung angestoßene Veränderung von Berufen respektive Tätigkeiten in Berufen verweist Abel (2018) in seiner Metaanalyse darauf, dass sowohl Schlüsselqualifikationen wie Kompetenzen im Zuge der Digitalisierung einer Modernisierung entgegensehen und dass dazu insbesondere die arbeitsplatznahe Weiterbildung ein gangbarer Weg sei, es aber einer neuen Lernkultur bedürfe, um Erfolg zu zeitigen.

4 Digitalisierungsbedingte Veränderung von Tätigkeiten als Degradierung in beruflichen Arbeitsmärkten

Digitalisierung wird hauptsächlich von den Protagonisten des Wandels hin zur Industrie 4.0 häufig mit dem Einzug humanerer Arbeitsbedingungen verbunden; und in der Tat sind Vorteile z. B. durch Assistenz- und Kontrollsysteme zunächst nicht von der Hand zu weisen. Monotone Tätigkeiten können Maschinen übernehmen, sodass es zweifelsohne zu Entlastungen bei Hebe und Tragearbeiten kommt. Andererseits verursacht das Kosten und muss entsprechend effizient organisiert werden – in der Regel rechnet sich der Einsatz nur, wenn Arbeitskraft eingespart wird. Folglich sind mit der Implementierung von Digitalkomponenten wie kollaborativen Robotern etc. oft weitreichende Veränderungen sowohl in der Arbeitsorganisation als auch im Beschäftigungsverhältnis verknüpft. Solche Implementierungsprozesse wurden in den Jahren 2017 bis 2018 von einem Projekt an der Universität Duisburg-Essen mit dem Ziel untersucht, die Wahrnehmungen, Einschätzungen und Erwartungen von Beschäftigten – kurz: ihre Dispositionen – im Digitalisierungsprozess einzufangen (vgl. Matuschek et al. 2018). Wir stießen auf durchaus disparate, mit Hoffnungen sowie Befürchtungen einhergehende und auf sozialpartnerschaftliche Gestaltung setzende Perspektiven. Verbunden sind sie allerdings mit einem großen Menetekel: Die primäre Strategie einer auf Kosten der Beschäftigung, Arbeitsqualität und -zufriedenheit gehenden Rationalisierungswelle hat nur wenig mit Humanisierungsidealen zu tun.

Im Folgenden werden lediglich zwei Beispiele ausführlicher dargestellt. Dabei handelt es sich einerseits um ein Unternehmen der Metall- und Elektrobranche, in dem mehrheitlich ausgebildete Fachkräfte arbeiten. Es hat wirtschaftlich schwere Zeiten durchlebt und sieht diese auch noch nicht überwunden. Im Zuge der Digitalisierung der Produktion wurden die konventionellen Maschinen mit Sensoren und Aktoren ausgestattet, die sie in die Lage versetzen, den eigenen Zustand zu kontrollieren und ggf. einen Verantwortlichen mittels Kommunikationsmedien in Kenntnis zu setzen, damit Gegenmaßnahmen initiiert werden können. Arbeitsorganisatorisch ist diese Umrüstung mit einer veränderten Aufgabenbeschreibung für die Instandhaltung verbunden, die bislang von den Maschinenführern eigenverantwortlich durchgeführt wurde. Das Modell des Managements sieht nun ein reduziertes Aufgabenspektrum

vor, das für eine erhöhte Anzahl an Maschinen erbracht werden muss. In Serviceorganisation umbenannt, werden die vormals integrierten Tätigkeiten der Instandhaltung nun auseinanderdividiert, wie das Schaubild verdeutlicht:

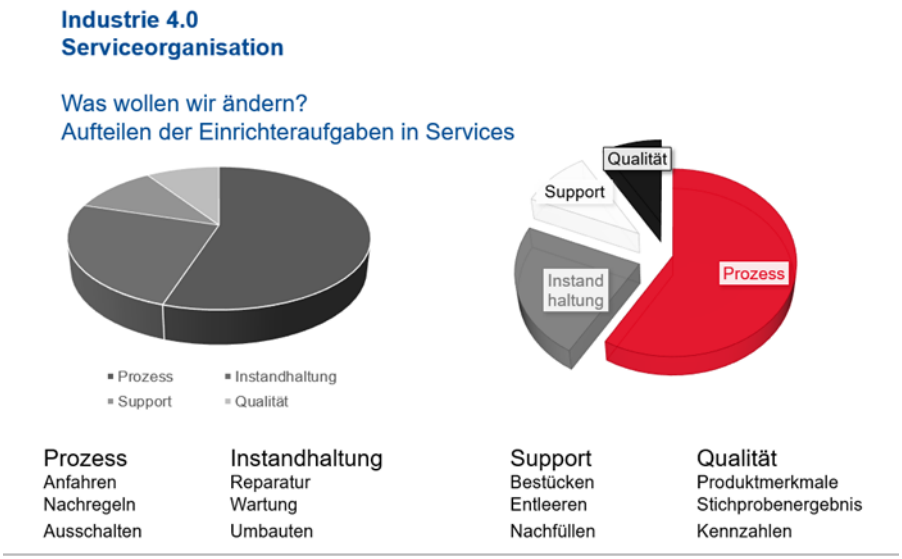

Abbildung 1: Zerteilung des Aufgabenspektrums von integrierten Einrichtertätigkeiten im Zuge der Industrie 4.0-Strategie des Fallunternehmens A
(Quelle: anonymisiert, d. A.)

Die früher integrierte Tätigkeit als Einrichter wird, u. a. mit dem Hinweis auf geringere Zeitvolumina für Qualifikationsprozesse, in mehrere Teilbereiche zerlegt. Die Mitarbeiter werden per hinterlegter Aufgabenmatrix lediglich einer Gruppe – Prozess, Instandhaltung, Support oder Qualität – zugewiesen. Statt wie früher sämtliche, ihnen fachlich möglichen Einrichterarbeiten in vollem Umfang auszuführen, sind sie nur noch für die jeweils vorgegebenen Tätigkeiten zuständig. Das ist faktisch weniger eine Spezialisierung als vielmehr eine Beschneidung des Tätigkeitsspektrums bei zeitgleichem Aufwuchs der zu betreuenden Maschinen. Was dem Management zufolge vor allem eine Reorganisation zur Senkung von Ausbildungskosten zukünftiger Einrichtergenerationen ist, wird von den aktuellen Beschäftigten als Degradierung ihrer eigenen Tätigkeit wahrgenommen. Ihnen ist es verwehrt, qualifikatorisch mögliche Handgriffe auszuführen – vielmehr sind sie gezwungen, das jeweils zuständige Team zu mobilisieren, was beispielsweise zu Zeitverzögerungen führt. Dass solche Signale durch die Sensorik der Maschinen im Konzept des Predictive Maintanance auch automatisiert erfolgen können, ist dabei kein Trost.

Am vorgeblichen Ziel der menschenzentrierten Verwendung der u. a. mittels Sensoren digitalisierten Produktionsprozesse werden allerdings von Beschäftigten wie Betriebsräten erhebliche Zweifel angemeldet. Ihrer Ansicht nach geht es hauptsächlich darum, die Produktion über den bisher erreichten Stand hinaus zu automatisieren und dadurch zu standardisieren, weil bisherige Leerlaufzeiten, die sie selbst als durchaus kreative Chance sehen, entfallen. Ein bislang für Instandhaltungsarbeiten eingesetzter Maschinenbediener bilanziert das folgendermaßen:

> „Also ich sag mal, von der Idee, alles ein bisschen sicherer zu machen, ist [es] sehr vorteilhaft. Also das […] wird hier sehr groß umgesetzt. Und dadurch kann man halt auch sehr viel weniger machen. Und die Betreuung an sich liegt eben halt nur noch in der Produktion. Man hat keine Zeiten, mal irgendwo anders hinzugehen. Wenn irgendein Teil mal repariert oder gewechselt werden muss, dann kriegt man kaum noch die Zeit dafür. Also wenn was kaputtgeht, klar, dann muss man irgendwas machen. […] Aber […] mit diesem 4.0 wollen die jetzt eben halt nochmal alles umdrehen. Also ist [das] dann wirklich nur noch so, dass ich und [andere] Personen nur noch Knöpfchen drücken und wenn was kaputtgeht, kommt ein anderer und repariert das."

Die Neuorganisation der Arbeit, u. a. durch den Einsatz von Industrie-4.0-Komponenten wie z. B. erweiterte Sensorik und Kommunikation über Apps und Tablets, wird vor allem als individuelle wie kollektive Degradierung und Dequalifizierung erlebt. Anders als zuvor sind eigene Einrichtungs- und Instandhaltungsarbeiten nicht mehr gefragt bzw. zeitlich so bemessen, dass sie kaum auszuführen sind. Zwar wird die Zielstellung, den Produktionsablauf somit sicherer zu gestalten, durchaus geteilt – die daraus entstehenden Konsequenzen werden jedoch kritisch gesehen. Letztlich hat sich die Belegschaft allerdings dem größeren Ziel einer qua Digitalisierung effizienteren und rationalisierten Produktion, das offensichtlich mit einiger Vehemenz verfolgt wird, unterzuordnen. Dabei ist auf die Ansprüche der Beschäftigten wenig Rücksicht genommen worden, wie im Interview ausgeführt wird. Fokussiert wurde auf die technischen Möglichkeiten eines modernisierten Maschinenparks, nicht aber auf Identitäten und Motivationen der Beschäftigten.

Das Beispiel zeigt, dass sich mit der Digitalisierung Tätigkeiten und langfristig auch Qualifikationsstrukturen von Berufen verändern und dies den Beschäftigten nicht immer zum Vorteil gereichen muss. In Bezug auf künftige Generationen zielt das Unternehmen gerade auf veränderte Qualifizierungsanstrengungen. Ob dies ebenso auf die grundlegenden Berufsbilder durchschlägt und welche Auswirkungen es ggf. hat, wäre zu prüfen. Veränderungen sind den Berufen ja zunächst einmal nichts Unbekanntes (s. Abschnitt 2). Im konkreten Fall befürchten die Beschäftigten eine baldige Debatte um Entgeltstrukturen, die statt auf eine umfassende Tätigkeit nur mehr auf das beschnittene Spektrum an Aufgaben orientiert. Bei Fortbestehen der umfangreichen Expertise würde nur noch ein Teil der bezüglich der Qualifizierung möglichen Leistung bezahlt. Hinzu käme laut den Erwartungen, dass nur noch wenige Kollegen in einem integrierten Aufgabenumfeld aktiv seien, während andere einen schleichenden Verlust an Expertise zu akzeptieren hätten. Um die Produktion zu standardisieren, würde dem Betrieb auf lange Sicht notwendige Flexibilität abhandenkommen, die die gegenwärtige Belegschaft einbringen kann, so die Beurteilung. Wo allerdings eine optimale Grenze verläuft, ist kaum abzuschätzen. Die mit den Bewertungen einhergehende Wahrnehmung, faktisch degradiert zu werden, ist Ursache für die erheblichen Zweifel an den Vorteilen der Digitalisierung jenseits einer bloßen Technikkritik. Der Zorn richtet sich auf das hinter der Reorganisation stehende rein wirtschaftliche Kalkül, welches entgegen der vorgeblichen Menschenzentrierung vor allem ökonomische Parameter adressiert und somit Humanisierungspotenziale digitaler Produktion negiert, wenn sie auf eine zukünftig (in weiten Teilen) dequalifizierte Belegschaft hinausläuft.

Eine demgegenüber deutlich nachhaltigere Politik verfolgt laut Aussagen eines Betriebsrats das Management eines Automotive-Unternehmens. Es genießt (wie die Branche insgesamt) nach den schweren Jahren, die auf die Wirtschaftskrise 2008 folgten, seit einiger Zeit eine Phase positiver Entwicklung, sieht sich aber insbesondere durch die E-Mobilität vor große Herausforderungen gestellt: Klassische Berufsfelder und Tätigkeiten der Automobilproduktion werden verschwinden, dafür andere Qualifikationen an Bedeutung gewinnen. Dieser Wandel soll entsprechend einem von Management und Betriebsräten gemeinsam getragenen Commitment ausgestaltet werden, der qualitativ hochwertige Arbeitsplätze in das Zentrum stellt. Dazu führt ein Betriebsrat aus:

> „Bei uns ist [es] generell jetzt nicht so, dass unsere Firma sagt: ‚Ich will die alle unbedingt niedriger qualifiziert haben' […] und da hängt natürlich Qualifikation und Eingruppierung [dran]. Oder […] gelingt's mir halt […] so viele wie mögliche Umfänge [an Tätigkeiten] einfach zu integrieren, was wir immer bestrebt sind, auch zukünftig. […] Und wenn du's noch billiger machst, noch einfacher machst und alles, dann findest [du] ja zum Schluss keine Leute mehr. Zumindest keine Hochqualifizierten mehr, oder Höherqualifizierten, die das eben machen wollen. [...] Also ich glaube, aus der Notwendigkeit heraus, dass die Zyklen immer schneller werden, dürfte eigentlich alles [...] Unternehmensinteresse nicht dahin sein, dass wir die Leute nur dequalifizieren. Und das müsste uns eher helfen in unserer Grundsatzdebatte der Rotation und Einsatzflexibilität."

Degradierungstendenzen, die es (wie in Beispiel 1 beschrieben) zweifelsohne gibt, finden auf der Ebene der konkreten Tätigkeit ihre Grenze in der Schnittmenge eines attraktiven Arbeitsplatzes und dem dazu notwendigen Qualifikationspotenzial der (zu rekrutierenden) Beschäftigten. Zwischen Rationalisierungseffekten und Qualifikationsstrukturen besteht grundsätzlich eine unauflösliche Relation, die in den Augen von Beschäftigten nicht durch das Überschreiten der Demarkationslinie eines von allen betrieblichen Akteuren anerkannten Passungsverhältnisses von Qualifikation und Tätigkeit perforiert werden darf. Dass eine nachhaltige Mixtur gefunden wird, ist damit Aufgabe der Arbeitsorganisation und erfordert in aller Regel ein entsprechendes Vorgehen des Betriebsrats. Am Beispiel des Automotive-Unternehmens ist abzulesen, dass Aufgabenzuschneidungen im Zuge der Digitalisierung nicht unbedingt regressiv ausfallen müssen, sondern durchaus Potenzial für eine Humanisierung der Arbeitswelt enthalten können. Das verlangt nach einer qualifikationsorientierten Arbeitspolitik, die breite Expertise innerhalb der Facharbeit in den Mittelpunkt stellt und den etwaigen Entfall von Aufgaben durch neue Tätigkeiten oder Schneidungen zu kompensieren sucht. Das zweite Beispiel zeigt, dass Facharbeit nicht einfach ein Appendix der technologischen Entwicklung ist, sondern technisch begünstigte Taylorisierungstendenzen mittels arbeitsorganisatorischer Maßnahmen aufgefangen werden können. Beide Fallbeispiele verweisen demnach darauf, dass Beruflichkeit und Facharbeit ausgestaltbare Formationen sind, die bei bestimmten (betrieblichen) Konstellationen unter Druck geraten, aber ebenso stabilisiert werden können.

5 Fazit

Die Frage nach Erosion vs. Beständigkeit des Berufs ist kaum zu beantworten. Traditionell werden auch mittlere Führungspositionen in Deutschland intern ‚von unten her'

rekrutiert – die oft an der Praxis internationaler Wettbewerber orientierte Akademisierung schreitet nur langsam voran. Schon bei Beschäftigten mit akademischen Abschlüssen ist – nicht nur in der Produktion, sondern gleichfalls in Dienstleistungsberufen – nicht gesichert, dass sie eine ihrer formalen Qualifikation entsprechende Tätigkeit ausüben. Das gilt offensichtlich ebenso für den Bereich der Fachberufe. Es gibt demnach Entgrenzungen von Facharbeit sowohl in Richtung Professionalisierung als auch hin zu einer Annäherung an Angelernte (vgl. Bosch 2014) – mithin Polarisierungstendenzen. Dass Unternehmen einen Technologiesprung dazu nutzen, arbeitsorganisatorische Veränderungen in Richtung stärkerer Rationalisierungseffekte zu nutzen, kann kaum überraschen. Dass viele Unternehmen dabei zu einfacheren Tätigkeitszuschnitten greifen, ist wahrscheinlich ein vielleicht kurzfristigen Ökonomisierungserfolgen geschuldeter Reflex, der die nachhaltige Entwicklung von Belegschaft und Betrieb aus den Augen verliert. Metaphorisch ausgedrückt: Man möchte die berühmte ‚eierlegende Wollmilchsau' gerne im Stall haben, sie aber nur ungern entsprechend ihrer potenziellen Leistung füttern – hinreichend scheint eine Art lebenserhaltende Diät zu sein, notfalls angereichert durch herabfallende Äpfel von der öffentlichen Streuobstwiese. In soziologischer Perspektive wäre dies der Einsatz berufsqualifiziert Ausgebildeter bei im Normallfall reduziertem und das Entgelt bestimmendem Tätigkeitsspektrum, die zur Not dennoch ihre Kompetenzen aktivieren können müssen, hochflexibel sind und sich (ggf.) mittels öffentlicher Qualifizierungsprogramme oder Lohnzuschüsse reproduzieren lassen. Ganz offensichtlich handelt es sich dabei um (aus betriebswirtschaftlicher Sicht sinnvolle) Mitnahmeeffekte in Bezug auf ein als qualitativ hochwertig angesehenes Aus- und Weiterbildungssystem, dessen Output bzw. Outcome man gerne in Anspruch nimmt, ohne adäquate Gegenleistungen zahlen zu wollen. In der Tat scheint dieser Ansatz durchaus Verbreitung zu finden – andererseits existieren auch stärker an einer gesellschaftlich stabilen Entwicklung interessierte, weitsichtigere Perspektiven, wie es das Beispiel des Automotive-Unternehmens mit den Ansätzen zur Beschäftigungssicherung qua Arbeitsorganisation zeigt, die ebenso zur Vermeidung der Sozialisierung von mit Degradierung respektive Dequalifizierung verbundenen Kosten beitragen.

Das spricht dafür, in die Debatte um Erosion bzw. Beständigkeit von (industrieller) Facharbeit tätigkeitsbezogene Aspekte intensiver einzubeziehen, als dies in der Regel geschieht. Die Institutionen der Aus- und Weiterbildung präsentieren sich gerade in ihrer sich modernisierenden Verfasstheit als sehr beständig – unterqualifizierte Tätigkeiten sind jedoch zugleich geeignet, ihre weitgehende Anerkennung zu unterminieren, wie aktuell bezüglich der Digitalisierung in industrieller Facharbeit zu beobachten ist. Ähnliche Tendenzen finden sich allerdings ebenso in Dienstleistungsbereichen, etwa dem Finanzsektor. Derzeit scheint unklar, welche Dynamiken in unterschiedlichen Berufsfeldern genau zu erwarten sind. Wir haben es demnach mit ambivalenten Entwicklungen zu tun. Reduzierter Tätigkeitumfang unterhalb des individuellen Qualifikationsniveaus wird kaum ein attraktives Modell im demografisch bevorstehenden Kampf um Facharbeiter sein. Zudem spricht angesichts des demografischen Wandels wenig dagegen, wie etwa in Bezug auf Rotationsmodelle von Facharbeit oder bei den vergangenen Debatten um Entgeltrahmenabkommen erneut

Entgelteinstufungen zum Gegenstand arbeitspolitischer Aushandlung zu machen. Das hieße u. a., qualifikationsbezogene Anerkennung als gesellschaftlich akzeptierte Würdigung von Beruflichkeit zu thematisieren und jenseits einer degradierenden Tätigkeitslogik zu etablieren – auch und gerade in industrieller Facharbeit. Damit würden gesellschaftliche Ziele der rein betriebswirtschaftlichen Logik zur Seite gestellt und eine entsprechende Personal- und Arbeitspolitik befördert.

Insgesamt ist kein eindeutiger Verfall der Bedeutung von Facharbeit bzw. Beruflichkeit auszumachen, sondern eher eine Ausdifferenzierung angesichts unterschiedlicher Entwicklungen. Der Arbeits- und Industriesoziologie stünde es gut zu Gesicht, nicht als Prophet des Verfalls aufzutreten, sondern die Ambivalenz gekoppelter Prozesse zu thematisieren und somit Entwicklungspfade aufzuzeigen. Das Gerede von der Erosion der Beruflichkeit könnte ansonsten ungewollt zur selbsterfüllenden Prophezeiung geraten. Umgekehrt läuft eine ausschließliche Betonung beständiger Institutionen Gefahr, Unterminierungen (etwa durch Degradierungstendenzen) zu übersehen. Selbst wenn zu konzedieren ist, dass soziologische Erkenntnisse eher selten direkte politische Relevanz erhalten, sollte dies nicht dazu verführen, sich in die Phalanx der (einfache Antworten produzierenden) Marktschreier einzureihen. Das spricht dafür, Ambivalenzen von aktuellen Entwicklungen stärker herauszustellen, anstatt prognostische Eindeutigkeiten zu behaupten. Zu verbinden wäre dies mit dem gleichfalls arbeitspolitisch wichtigen Hinweis darauf, dass auch einfache und eindeutige Antworten komplexe Folgen im Feld hervorrufen können.

Literatur

Abel, Jörg (2018): Kompetenzentwicklungsbedarf für die digitalisierte Arbeitswelt (FGW-Studie Digitalisierung von Arbeit 09). Düsseldorf: FGW. Internet: http://www.fgw-nrw.de/fileadmin/user_upload/FGW-Studie-I40-09-Abel-komplett-web.pdf [zuletzt aufgesucht am 25.1.2019]

Arntz, Melanie/Gregory, Terry/Lehmer, Florian/Matthes, Britta/Zierahn, Ulrich (2016): Arbeitswelt 4.0 – Stand der Digitalisierung in Deutschland: Dienstleister haben die Nase vorn (IAB-Kurzbericht, 22/2016). Nürnberg: IAB

Autor, David H. (2013): The “tasks approach” to labor markets: an overview (IZA Discussion Papers 7178). Bonn: Institute for the Study of Labor (IZA).

BA (2018): Systematik und Verzeichnisse KldB 2010. Internet: https://statistik.arbeitsagentur.de/Navigation/Statistik/Grundlagen/Klassifikation-der-Berufe/KldB2010/Systematik-Verzeichnisse/Systematik-Verzeichnisse-Nav.html [zuletzt aufgesucht am 25.1.2019]

Baethge, Martin/Baethge-Kinsky, Volker (1998): Jenseits von Beruf und Beruflichkeit? – Neue Formen der Arbeitsorganisation und Beschäftigung und ihre Bedeutung für eine zentrale Kategorie gesellschaftlicher Integration. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 31, S. 461-472

Baethge, Martin/Solga, Heike/Wieck, Markus (2007): Berufsbildung im Umbruch. Signale eines längst überfälligen Aufbruchs. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung. Internet: http://library.fes.de/pdf-files/stabsabteilung/04258/studie.pdf [zuletzt aufgesucht am 30.12.2018]

Brater, Michael/Beck, Ulrich (1982): Berufe als Organisationsformen menschlichen Arbeitsvermögens. In: W. Littek/W. Rammert/G. Wachtler (Hrsg.): Einführung in die Arbeits- und Industriesoziologie. Frankfurt am Main: Campus, S. 208-224

Beck, Ulrich/Brater, Michael/Daheim, Hansjürgen (1980): Soziologie der Arbeit und Berufe. Materialien zu einer subjektbezogenen Theorie der Berufe. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt

Benner, Hermann (1981): Zur Frage der verfassungsrechtlichen Grundlage des dualen Systems der Berufsausbildung. In: BWP, Jg. 10, H. 1, S. 20-21

BiBB (2017): Qualitätssicherung der betrieblichen Ausbildung im dualen System in Deutschland. Internet: https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/show/8455 [zuletzt aufgesucht am 25.1.2019]

BiBB (2018): Betriebliches Ausbildungsangebot legt kräftig zu (BIBB-Analyse zur Entwicklung des Ausbildungsmarktes 2018). Pressemitteilung 52/2018, Bonn 12.12.2018. Internet: https://www.bibb.de/de/pressemitteilung_88618.php [zuletzt aufgesucht am 25.1.2019]

BMAS (2018): Qualifizierungsoffensive – Informationen über die Qualifizierungsoffensive und die Beitragssatzverordnung zur Senkung des Beitragssatzes zur Arbeitsförderung. Internet: https://www.bmas.de/DE/Schwerpunkte/Qualifizierungsoffensive/qualifizierungsoffensive.html [zuletzt aufgesucht am 25.1.2019]

Bosch, Gerhard (2014): Facharbeit, Berufe und berufliche Arbeitsmärkte. In: WSI-Mitteilungen, H. 1, S. 5-13

Bosch, Gerhard (2018): Strukturen und Dynamik von Arbeitsmärkten. In: F. Böhle/G. G. Voß/G. Wachtler (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie (2. Auflage), Band 2. Wiesbaden: Springer VS, S. 325-360

Demszky v. d. Hagen, Alma/Voß, G. Günter (2018): Beruf und Profession. Arbeitssoziologie. Wiesbaden: Springer VS, S. 477-538

Deutschmann, Christoph (2005): Latente Funktionen der Institution des Berufs. In: M. Jacob/P. Kupka (Hrsg.): S. 3-16

Dostal, Werner/Stooß, Friedemann/Troll, Lothar (1998): Beruf – Auflösungstendenzen und erneute Konsolidierung. In: Mitteilungen zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 31, H. 3, S. 438-460

Drexel, Ingrid (2005): Die Alternative zum Konzept des Berufs: das Kompetenzkonzept – Intentionen und Folgeprobleme am Beispiel Frankreichs. In: M. Jacob/P. Kupka (Hrsg.): S. 39-54

Dunkmann, Karl (1922): Die Lehre vom Beruf. Eine Einführung in die Geschichte und Soziologie des Berufs. Berlin: Trowitzsch

Durkheim, Emile (1893): Über soziale Arbeitsteilung. Frankfurt a. M.: Suhrkamp (Ausgabe 1977)

Dörre, Klaus/Pickshaus, Klaus/Salm, Rainer (2001): Re-Taylorisierung: Arbeitspolitik contra Marktsteuerung. Sozialismus Supplement. Hamburg: VSA

Frey, Carl Benedikt/Osborne, Michael A. (2013): The Future of Employment: How Susceptible are Jobs to Computerization? (Working Paper 18). Oxford: Oxford Martin School

Greb, Ulrike (2009): Der Bildungsbegriff in einführenden Schriften zur Didaktik der Berufs- und Wirtschaftspädagogik. In: Berufs- und Wirtschaftspädagogik - online,

Ausgabe 16. Internet http://www.bwpat.de/content/ausgabe/16/greb/index.html [zuletzt aufgesucht am 15.3.2019]

Hardering, Friedericke (2011): Unsicherheiten in Arbeit und Biographie. Zur Ökonomisierung der Lebensführung. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften

Heisler, Dietmar (2015): Berufsideal und moderner Arbeitsmarkt. Die Modernisierung des Arbeitsmarktes und ihre Konsequenzen für berufsförmige Erwerbstätigkeit. Bielefeld: Bertelsmann

IAB (2017): Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit in Zeiten digitalen Umbruchs (IAB-Stellungnahme 7/2017). Nürnberg: IAB

Jacob, Marita/Kupka, Peter (Hrsg.) (2005): Perspektiven des Berufskonzepts – Die Bedeutung des Berufs für Ausbildung und Arbeitsmarkt (BeitrAB 297). Nürnberg: IAB

Kern, Horst/Schumann, Michael (1984). Das Ende der Arbeitsteilung? München: Beck

Klages, Helmut/Gensicke, Thomas (2001): Wertesynthese – funktional oder dysfunktional. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 58, H. 2, S. 332-351

Kleemann, Frank/Westerheide, Jule/Matuschek, Ingo (2019): Arbeit und Subjektivität. Aktuelle Debatten der Arbeits- und Industriesoziologie. Wiesbaden: Springer VS (im Erscheinen)

Konietzka, Dirk (2007): Berufliche Ausbildung und der Übergang in den Arbeitsmarkt. In: R. Becker/W. Lauterbach (Hrsg.): Bildung als Privileg. Erklärungen und Befunde zu den Ursachen der Bildungsungleichheit. Wiesbaden: VS, S. 273-302

Kuhlmann, Martin (2009): Perspektiven der Arbeitspolitik nach der Krise: Entwicklungslinien und Handlungsbedingungen. In: WSI-Mitteilungen, 12/2009, S. 675-682.

Kurtz, Thomas (2002): Berufssoziologie. Bielefeld: transcript

Kurtz, Thomas (2005): Die Berufsform der Gesellschaft. Weilerswist: Delbrück

Lipsmeier, Antonius (1998): Vom verblassenden Wert des Berufs für das berufliche Lernen. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Jg. 94, H. 4, S. 481-495

Litt, Theodor (1964): Technisches Denken und menschliche Bildung. Heidelberg: Quelle und Mayer

Luers, Rudolf (1988): Zum Begriff des Berufs in der Erziehungswissenschaft. Kritik und Rekonstruktion aus analytisch-empirischer Sicht. Frankfurt a. M.: Lang

Matuschek, Ingo (2016): Industrie 4.0, Arbeit 4.0 – Gesellschaft 4.0? Eine Literaturstudie. Internet: https://www.rosalux.de/publikation/id/8754/industrie-40-arbeit-40-gesellschaft-40/ [zuletzt aufgesucht am 15.3.2019]

Matuschek, Ingo/Kleemann, Frank/Haipeter, Thomas (2018): Industrie 4.0 und die Arbeitsdispositionen der Beschäftigten – Zum-Stellenwert der Arbeitenden im Prozess der Digitalisierung (FGW-Studie Digitalisierung von Arbeit 11). Düsseldorf: FGW. Internet: http://www.fgw-nrw.de/publikationen/publikationen-des-fgw/publikationen-des-fgw-studien/news/industrie-40-und-die-arbeitsdispositionen-der-beschaeftigten-zum-stellenwert-der-arbeitenden-im-pr.html [zuletzt aufgesucht am 15.3.2019]

Meyer, Rita (2000): Qualifizierung für moderne Beruflichkeit. Soziale Organisation der Arbeit von Facharbeiterberufen bis zu Managertätigkeiten. Münster: Waxmann

Meyer, Rita (2015): Beruf als soziales Konstrukt zwischen Entberuflichung und Professionalisierung – Entgrenzungen ‚vorwärts nach weit' in Richtung einer professionsorientierten Beruflichkeit. In: B. Ziegler (Hrsg.): Verallgemeinerung der Beruflichen – Verberuflichung des Allgemeinen? Bielefeld: Bertelsmann, S. 23-26

Nida-Rümelin, Julian (2014): Der Akademisierungswahn: Zur Krise beruflicher und akademischer Bildung. Hamburg: Edition Körber-Stiftung

Palla, Rudi (1994): Verschwundene Arbeit. Ein Thesaurus der untergegangenen Berufe. Frankfurt a. M.: Eichborn

Pilz, Matthias (2009): Modularisierungsansätze in der Berufsbildung. Deutschland, Österreich, Schweiz sowie Großbritannien im Vergleich. Bielefeld: Bertelsmann

Schrader, Josef (2003): Berufliche Weiterbildung zwischen Öffentlichkeit und Privatheit. Report, Jg. 26, H. 1, S. 142-152

Voß, G. Günter (2001): Auf dem Wege zum Individualberuf? Zur Beruflichkeit des Arbeitskraftunternehmers. In T. Kurz (Hrsg.): Aspekte des Berufs in der Moderne. Opladen: Leske + Budrich, S. 287-314

Weber, Enzo (2017): Industrie 4.0: Digitalisierung als Herausforderung für den Arbeitsmarkt (Dossier „Digitalisierung"). In: IAB-Forum, 1/2016, S. 92-97

Weber, Max (1920) [1979]: Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus. Tübingen: Mohr

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 36-54

Mascha Will-Zocholl, Jörg Flecker, Philip Schörpf[1]

Zur realen Virtualität von Arbeit. Raumbezüge digitalisierter Wissensarbeit

Abstract: Der Beitrag behandelt die Veränderungen physischer und geografischer Raumbezüge im Zuge der zunehmenden Digitalisierung von Wissensarbeit. Ausgangspunkt ist die häufig vorgebrachte *„anyplace-anytime"*-These, nach welcher Ort und Raum unbedeutend werden. Dem wird ein differenzierteres Konzept der Ablösung sozialer von geografischen Raumbezügen gegenübergestellt. Am Beispiel der öffentlichen Verwaltung, der Entwicklungsarbeit in der Automobilindustrie und der Online-Plattformen für kreative Aufgaben wird gezeigt, dass geografische Raumbezüge in höchst unterschiedlichem Maße ausgeweitet werden. Zugleich bleiben auch bei geringen Ausprägungen von Ortsgebundenheit die lokalen und nationalen Bezüge relevant. In der digitalisierten Arbeit sind demnach eine Vervielfachung der geografischen Raumbezüge und entsprechende multi-skalare Praktiken festzustellen und den Entwurf einer Typisierung von Raumbezügen. Aus den Befunden lässt sich die Forderung an die Arbeitsforschung ableiten, bei der Analyse digitalisierter Arbeit multiple Raumbezüge und unterschiedlicher Muster räumlicher Bezüge stärker zu berücksichtigen.

Einleitung

Aktuell steht eine umfassende Delokalisierung von Arbeit zur Disposition, die eng mit zunehmender Informatisierung, Digitalisierung und Virtualisierung von Arbeit und der Herausbildung eines „globalen Informationsraumes" (Baukrowitz/Boes 1996) verknüpft ist. Es wird dabei angenommen, dass geografische und soziale Raumbezüge auseinanderfallen und der Ort selbst an Bedeutung verliert oder sogar unbedeutend wird. Auch eine Rekonfiguration zeitlicher Bezüge wird adressiert, die unmittelbar an Harveys Überlegungen einer „time-space-compression" (1989) anschließt, die eine Schrumpfung von Distanzen aufgrund schnellerer Transportmittel thematisierten. Gleichzeitig reduzierten sich durch eine höhere Kapazität der Transportmittel, wegfallende Zölle und Handelsbarrieren die Transportkosten erheblich, mit der Konsequenz, dass Produktionsstätten dahin verlegt wurden, wo die Arbeitskosten niedrig waren. Produktionsprozesse wurden zudem weiter aufgespalten und räumlich verteilt, was zu komplexeren und längeren Wertschöpfungsketten führte.

Im Kontext der Debatte um die Ermöglichungsbedingungen von digitalen Technologien hat sich ein *„anyplace-anytime"*-Paradigma herausgebildet, welches jegliche Bindung an Orte und Zeiten negiert. Dies wird aufgegriffen z. B. in Entwürfen wie den „digitalen Nomaden" (Steinberg 2015) oder der „digitalen Bohème" (Friebe/Lobo 2006). Eine solche „Ortsunabhängigkeit" des Arbeitens muss jedoch erst hergestellt werden (Flecker/Schönauer 2016), was sich in der Restrukturierung von Arbeit und in Konzepten wie dem *„Global Engineering"* (z. B. Continental 2006; Will-Zocholl 2016), *„Global Sourcing"*-Strategien, *„Shared Service Centres"* (Howcroft/Richardson 2012), aber auch in Reorganisationsprozessen wie Off- und Nearshoring oder *Crowdwork* niederschlägt (z. B. Aspray et al. 2006; Boes/Kämpf 2010; Hardy/Hollinshead 2011;

[1] Dr. Mascha Will-Zocholl, Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung Wiesbaden. E-Mail: mascha.will-zocholl@hfpv-hessen.de. Prof. Dr. Jörg Flecker, Universität Wien. E-Mail: joerg.flecker@univie.ac.at. Mag. Philip Schörpf, Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt Wien. E-Mail: schoerpf@forba.at.

Benner 2014). Reorganisation mit dem Ziel der räumlichen Verlagerung von Arbeit oder der Kooperation über geografische Distanzen verändert die Arbeitsorganisation und damit Qualifikationsanforderungen, Handlungsspielräume und Kontrollformen (Ramioul/van Hootegem 2015). Ebenso verändern Rationalisierungsstrategien in der Regel die relative Ortgebundenheit der Arbeit.

Digitalisierte Arbeit gilt als Prototyp translokaler und mobiler Arbeit, die aus jeglichen zeitlichen und örtlichen Bezügen herausgelöst erscheint. Der Blick auf den Alltag digitalisierter und translokaler Arbeit verdeutlicht, dass zu differenzieren ist. So kann digitalisierte Arbeit sehr wohl örtlich gebunden (z. B. Teile der Sachbearbeitung in der Verwaltung, die vor Ort als face-to-face-Service angeboten werden muss) oder auch translokale Arbeit wenig digitalisiert sein (mobile Service-Techniker*innen; Care-Arbeiter*innen usw.). Selbst in Feldern, die auf den ersten Blick als „ortlos“ erscheinen, weisen empirische Ergebnisse in andere Richtungen, so dass Zweifel an der Annahme der „Ortlosigkeit“ angebracht sind. Hier setzt unser Beitrag an, der anhand von Fallbeispielen digitalisierter Wissensarbeit dreier unterschiedlicher empirischer Untersuchungsfelder auf Einschränkungen in der örtlichen und zeitlichen Ungebundenheit hinweist.

Im Fokus unserer Ausführungen stehen daher die begrenzte Ablösung sozialer Beziehungen von geografischen Räumen und das Auftreten vielfacher gleichzeitiger Raumbezüge auf mehreren geografischen Ebenen (*scales*). Deren Zusammenspielen zeigen wir in ihrer Wirkung für die Arbeitenden hinsichtlich der Arbeitsgestaltung, dem Arbeitshandeln sowie qualifikatorischen und zeitlichen Aspekten auf. Dies geschieht entlang folgender Fragen: In welchem Maße treten soziale und geografische Raumbezüge in verschiedenen Erwerbarbeitsfeldern auseinander? Inwiefern ist digitalisierte Arbeit also mit Ortsunabhängigkeit verbunden? Wie spielen Raumbezüge auf mehreren (geografischen) Ebenen (scales) zusammen? Welche Wechselwirkungen bestehen zwischen ihnen und was bedeutet das für die Arbeitenden und ihre Arbeit?

Zunächst werden die bisherigen Erkenntnisse der Arbeitsforschung in Bezug auf Raumbezüge in der Arbeit betrachtet. Daran schließen sich Ausführungen zu den neu entstehenden Topologien von digitalisierter Arbeit an, bevor die Fallbeispiele digitalisierter Wissensarbeit aus der öffentlichen Verwaltung, der Automobilentwicklung und Plattform-basierte Kreativarbeit eingeführt werden. Abschließend werden verschiedene Typen der Loslösung geografischer und sozialer Raumbezüge identifiziert.

Raumbezüge in der Arbeitsforschung

Traditionell wird Erwerbsarbeit in der Arbeitssoziologie nicht nur organisatorisch, sondern auch räumlich innerhalb des Betriebes lokalisiert. Mit der Ausnahme explizit mobiler Arbeit wurden räumliche Bezüge lange Zeit (implizit) auf den Betrieb beschränkt und dieser, wenn auch nicht durchgängig (siehe Pfeiffer 2018), als räumlich abgeschlossene Einheit verstanden. Auch aus einer geografischen Perspektive wurde kritisiert, dass

> „work is largely understood as a practice undertaken by individuals or groups in a physically-proximate material space […] contemporary work is becoming less constituted through localised, physically-proximate relations and increasingly constituted through distanciated relations“ (Jones 2008: 14).

Das Argument lässt sich auch auf die Verortung innerhalb eines nationalen Territoriums mit der auf ihm geltenden Regulierung von Arbeit anwenden. Der nationale Rahmen wird teils stillschweigend vorausgesetzt, teils durch den internationalen Vergleich in Bezug zu anderen nationalen Rahmen gesetzt. Diese Perspektive wurde in Forschungsansätzen aufgebrochen, die den Arbeitsprozess im Kontext globaler Wertschöpfungsketten oder Globaler Produktionsnetzwerke analysieren (Robinson/ Rainbird 2013; Newsome et al. 2015). Es wird dabei der Fokus auf Verflechtungen zwischen Betrieben und Unternehmen gelegt und die Untersuchung von Arbeit zur Berücksichtigung der räumlichen Einbettung hin geöffnet. Damit können räumliche und häufig grenzüberschreitende Verlagerungen, Restrukturierungen und Verflechtungen auf ihre Arbeitsfolgen hin untersucht werden. Es kommen diverse Folgewirkungen in den Blick, wie die Auf- und Abwertung von Einheiten und Standorten *in* den Wertschöpfungsketten (Hürtgen et al. 2009; Barrientos et al. 2011), die Überwälzung von Kostensenkungs- und Flexibilitätsanforderungen innerhalb der Kette (Frade/ Darmon 2005), die Standardisierung oder Subjektivierung der Arbeitsprozesse und Tätigkeiten (Flecker/Meil 2010; Mayer-Ahuja 2011; Howcroft/Richardson 2012) oder der Verlust organisatorischer Identitäten in der Plattformarbeit (Lehdonvirta 2016; Pongratz/Bormann 2017).

Die Verortung der Arbeit in Wertschöpfungsketten und -netzwerken bringt nicht notwendigerweise eine räumliche Perspektive in die Analyse – vor allem dann, wenn die Beziehungen zwischen Firmen im Vordergrund stehen. Im Ansatz der *„global production networks“* hingegen wird die räumliche Dimension und die Dialektik des Globalen und Lokalen sowie die Einbettung der Akteure in spezifische Territorien stärker hervorgehoben (Hess 2004; Coe et al. 2008). Prozesse der „Transnationalisierung“ (Pries 2008), der „De-Nationalisierung“ (Sassen 2007) oder der „De-Territorialisierung von Souveränität“ (Lillie 2010) haben den Zusammenhang zwischen (nationalem) Flächenraum und (grenzüberschreitendem) Sozialraum zunehmend aufgelöst. Daraus ergeben sich multiple Raumbezüge, die aber in der Forschung nur teilweise Berücksichtigung finden.

So wird erst in jüngerer Zeit in der Industrial Relations-Forschung betont, dass die Regulierung von Arbeit von verschiedenen Ebenen zugleich bestimmt wird (Keune/Marginson 2013; Pernicka/Glassner 2014). Dies ermöglicht es, Entscheidungen und Aushandlungen als „multiskalare Praktiken“ (Hürtgen 2015) zu sehen. Eine solche Perspektive lässt sich auch auf die Beziehung zwischen Management und Arbeitenden, auf Kooperationszusammenhänge im Arbeitsprozess und auf das Arbeitshandeln selbst anwenden.

> „Eine in diesem Sinne raumsensible Arbeitsforschung kann also die Gleichzeitigkeit von Einflüssen zum Gegenstand machen, die von verschiedenen analytischen Ebenen und räumlichen scales auf die Arbeit ausgehen. Darüber hinaus geraten aber auch Überschneidungen in den sozialräumlichen Bezügen des Arbeitshandelns in den Blick, die als multiskalare Praktiken verstanden werden können“ (Fibich et al. 2016: 9).

Lokale Bezüge können nicht ausschließlich mit dem Betrieb gleichgesetzt werden. Bei *communities of practice* sind lokale Verortungen von Bedeutung, insofern etwa der Wissensaustausch über lokalisierte Milieus erfolgt (Wenger 1998). In Kreativberufen, die wir weiter unten als Beispiel behandeln werden, spielen einzelne Städte oder Stadtteile eine besondere Rolle (Florida 2002; Drake 2003). Merkel/Oppen (2012) heben die Bedeutung von Ko-Präsenz (der gemeinsamen Anwesenheit) und der Ko-Lokation (der Ansiedelung an gleichen Orten) hervor.

Mit Entwicklung und Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologien entsteht eine völlig neue Dimension der schon benannten „time-space-compression", die dazu führt, dass sich Räume neu konstituieren und deren neue Qualität beschrieben werden muss. Das geschah zunächst in Form von Konzepten, die die computerbasierte Raumsimulation in Form eines *„Cyberspace"* thematisierten. Zwar ist hier die Idee der Ortslosigkeit oder Unabhängigkeit von Orten bereits angelegt, es handelt sich aber dem Verständnis nach immer noch um einen abgeschlossenen, auf physische Räume rekurrierenden Raum, der per se auf Basis der technischen Infrastruktur entsteht. Im Zuge des *„spatial turns"* rücken Raumkonzepte in den Mittelpunkt, die nicht mehr auf die gebaute Umwelt eines Raumes rekurrieren, sondern auf die Beziehungen der Akteure und Dinge unter- und zueinander (Löw 2001). Einem solchen Raumkonzept sind etwa „transnationale soziale Räume" (Pries 2008) zuzuordnen, die innerhalb von Unternehmen, durch migrantische Familien oder soziale Bewegungen aufgespannt werden. Sozialbeziehungen werden darin unabhängig von räumlicher Nähe und einem gemeinsamen nationalstaatlichen „Behälter", wodurch die geografischen und die sozialen Raumbezüge des Handelns stark auseinandertreten können.

Das gilt auch für Raumkonstellationen, die maßgeblich mit der Infrastruktur des Internets verknüpft sind, unter anderem als „globaler Informationsraum" (Baukrowitz/Boes 1996). Dieser unterstützt ebenso wie andere Nutzungsformen der elektronischen Vernetzung die Reorganisation von Arbeit entlang globaler Wertschöpfungsketten nicht nur in der Industrie, sondern auch in Dienstleistungsbranchen (Flecker/Meil 2010; Boes et al. 2014; Mayer-Ahuja 2011). Der Arbeitsraum entsteht erst als Folge sozialer Praktiken (Lefebvre 1991), das Handeln, die Interaktion der Arbeitenden miteinander. Außerdem fungiert dieser Möglichkeitsraum als Basis neuer Geschäftsmodelle, z. B. dem Online-Handel, *Crowdwork* u. Ä. Er ist eng verknüpft mit der Erwartung, dass die Bindung an Orte und Menschen schwächer werde. Darauf weist Castells ebenfalls in seinen Ausführungen auf die veränderte Rolle von Orten („Raum der Ströme" und „Raum der Orte") hin, deren Bedeutung nicht verschwinde (431 ff.).

Diese neueren Prozesse räumlicher Reorganisation stehen in engem Zusammenhang mit der Digitalisierung und Virtualisierung von Arbeit, die eine Verlagerung in den Informationsraum erst ermöglichen. Dies trifft insbesondere auf Felder hochqualifizierter Wissensarbeit und Felder kreativer Produktion zu, in denen Arbeit lange Zeit als in lokale Milieus des (kreativen) Wissensaustausches eingebettet galt und die sich der Reorganisations- und Rationalisierungslogik anderer Beschäftigtenbereiche entziehen konnten. Erst in der aktuellen Phase der Informatisierung verändert

sich dies. Castells spricht in diesem Zusammenhang von der Entstehung „realer Virtualität“[2] (Castells 1996: 367 ff.) auf Basis elektronischer Kommunikation. Diese Virtualitäten sind zwar nicht „real in appearance“, aber „real in its consequences“. Dies lässt sich auch auf digitalisierte Arbeit übertragen. Kernelemente „digitalisierter Arbeit“ sind digitale Arbeitsmittel (also Software), digitale Arbeitsgegenstände (wie Pläne, Grafiken, Text, Kalkulationen, Videos etc.), aber auch entsprechende Hardware, die als Vermittler dient, um z. B. Kooperation und Überwachung über Informationssysteme und Telekommunikation sowie die Speicherung, Bereitstellung, Integration oder Lieferung des Arbeitsergebnisses sicher zu stellen. Darunter fallen auch Simulationen von physischen Eigenschaften oder komplexer Szenarien zukünftiger Entwicklung. Auch wenn im Kontext digitalisierter (und virtueller) Arbeit stofflich-materielle Werkzeuge, Gegenstände und Ergebnisse der Arbeit nicht im Vordergrund stehen, so sind diese dennoch vorhanden und haben reale Konsequenzen.

Ein räumlicher Bezug ist dabei vielfach gegeben: Die Software als Werkzeug muss nicht vor Ort vorhanden sein (sondern etwa in einer Cloud), der physische Ort der Speicherung des Arbeitsgegenstandes kann relativ unwichtig werden und die Lieferung des Ergebnisses erfordert keinen physischen Transport. „Virtuell“ bedeutet hier, dass sich die Arbeit von physischen Gegenständen und Mitteln (relativ) löst, in diesem Sinne immateriell wird und in der Folge weniger an einen Ort gebunden ist. Am Beispiel des Begriffs „virtuelles Team“ kann die Nähe der Begrifflichkeiten rund um Virtualisierung zu Raumbezügen weiter anschaulich gemacht werden: Ein Team wird über Zusammenarbeit, also über Sozialbeziehungen konstituiert, die in der „analogen Welt“ vielfach mit räumlicher Ko-Präsenz zusammenfallen. Das Adjektiv „virtuell“ beschreibt das Auseinanderfallen der geografischen und sozialen Raumbezüge: Die eng kooperierenden Personen befinden sich an verschiedenen geografischen Orten und nutzen IKT für die Zusammenarbeit, wobei die konkreten Orte der Arbeit durchaus von Bedeutung bleiben (Ryser et al. 2016). Ähnlich die Begriffsverwendung bei *„virtual assistants“*, welche Sekretariats- und Unterstützungsaufgaben wahrnehmen, sich aber nicht am selben Ort befinden, wie die unterstützte Person (Koslowski 2016). In beiden Fällen bezieht sich „virtuell“ nur darauf, dass geografischer Raum und sozialer Raum auseinanderfallen, ohne dass in der Regel auf die komplexen Raumbezüge eingegangen wird. Die Arbeit selbst bleibt freilich „real“, wird an einem konkreten geografischen Ort geleistet und ist dort auch von materiellen Gegebenheiten abhängig.

Neue Topologien von Arbeit

Es entstehen also neue Topologien von Arbeit, in denen Menschen unterschiedlich auf den Raum rekurrieren, je nachdem wie ihre Arbeit organisiert ist und in welchem Maß sie persönlich mit ihrem Erfahrungswissen u. Ä. involviert sind. Daraus lässt

[2] Es geht also nicht um Welten, die ausschließlich ‚virtuell‘ sind, wie z. B. für Onlinespiele wie „*Second Life*“ angenommen wird (i. S. virtueller Welten). Menschen unterschieden in ihrer Kommunikation nicht zwischen digitalisierter und analoger Kommunikation, sondern für sie sei beides gleichermaßen Kommunikation. Es verschiebe sich allerdings der Umfang der Deutungsmöglichkeiten der jeweiligen Kommunikation(ssituation). Zudem erfordere das neue System eine Anpassung an die Logik des Systems (Sprache, Zeichen, Kodierung und Dekodierung), die einschränkend wirken können, auch im Sinne einer Standardisierung (Castells 2001: 428 f.).

sich folgern, dass die Loslösung sozialer Raumbezüge von geografischen Raumbezügen, indem etwa für Arbeitshandeln keine Ko-Präsenz an einem Ort mehr nötig ist, nicht mit der Irrelevanz des geografischen Raums gleichsetzen lässt. Dennoch wird vielfach digitalisierte Arbeit mit zumindest potenzieller Ortlosigkeit oder Ortsunabhängigkeit assoziiert. Zwar weiten sich die räumlichen Gestaltungsoptionen stark aus, doch von einem *„death of distance"* (Cairncross 1997) kann nicht die Rede sein. Die erste Frage, die sich in unserem Zusammenhang für digitalisierte Arbeit stellt, ist also jene nach dem Grad der Ortsunabhängigkeit und den veränderten geografischen Raumbezügen, d. h. nach der begrenzten räumlichen Entgrenzung von Arbeit. Die zweite Frage bezieht sich darauf, ob diese Prozesse angemessen als Verschiebung der geografischen Raumbezüge digitalisierter Arbeit auf eine neue Ebene zu verstehen sind, etwa dass Arbeit nun nicht mehr auf der lokalen Ebene, sondern auf der europäischen oder globalen Ebene konstituiert wird. Gegen eine solche „monoskalare Konzeption von Arbeit" (Jones 2008: 14) spricht, dass lokale und regionale Bezüge in gewissem Umfang aufrecht bleiben, auch wenn Arbeit im Zuge ihrer Digitalisierung „globaler" wird, es bilden sich neue geografische Muster heraus, die gegen die Annahme einer *„areal uniformity"* (Graham 1998) sprechen. Die Konsequenz könnten vielfache geografische Raumbezüge sein, welche digitalisierte Arbeit zugleich konstituieren.

Im Gegensatz zu früheren geografisch-orientierten Reorganisationsprozessen, die sich zunächst auf die physische Verlagerung von Produktionsstätten beschränkte, sind aktuell viele Bereiche von Dienstleistungsarbeit (Back-Office, Service und Beratung, IT-Beratung) und kreativer Arbeit (Kreativarbeit; Ingenieurarbeit, Software-Entwicklung) davon betroffen. Es bildet sich eine neue globale Arbeitsteilung heraus, die insbesondere Wissensarbeit mit digitalisierten Arbeitsgegenständen umfasst. Dabei handelt es sich um Beschäftigtengruppen für die die Erfahrung, dass ihre Arbeit – oftmals zeitgleich – de- und relokalisiert wird, noch relativ neu ist. Entsprechend interessant ist es, den geografischen Raum in der Analyse von digitaler Arbeit zu berücksichtigen. Multiple Raumbezüge können es erforderlich machen, Arbeitshandeln unter der Perspektive „multiskalarer Praktiken" (Hürtgen 2015, Fibich et al. 2016) zu analysieren. Diese zeigen sich am Beispiel von Wissensarbeit, wenn einerseits mit Anderen im gleichen Büro zusammengearbeitet wird und andererseits zugleich räumlich entfernte Personen über Skype und cloud-basierte Teamräume eingebunden werden, die Arbeit am konkreten Ort von Regeln bestimmt wird, die teils nationalstaatlich, teils durch den internationalen Konzern bestimmt sind und gleichzeitig die Überwachung und Kontrolle durch räumlich entferntes Management bewerkstelligt wird, um nur Teile eines möglichen Szenarios zu benennen.

Dies ist der Ansatzpunkt unserer Ausführungen, die wir anhand einiger Fallbeispiele aus unterschiedlichen Forschungsprojekten entwickeln. Ausgangspunkt für die Auswahl der Fallbeispiele war einerseits die im jeweiligen Feld unterschiedliche Arbeitsorganisation sowie andererseits der Durchdringungsgrad digitaler Anwendungen und Technologien. Als Fallbeispiele fungieren die öffentliche Verwaltung in Deutschland, die Automobilentwicklung sowie Kreativarbeit über *Crowdwork*-Plattformen. Um den Veränderungen in der Arbeit vor allem in räumlicher Hinsicht auf die Spur zu

kommen, betrachten wir Raumbezüge auf mehreren geografischen Ebenen (scales), wie diese zusammenspielen und welche Wechselbeziehungen zwischen ihnen bestehen, d. h. welche „multiskalaren Praktiken“ sich identifizieren lassen. Schließlich bewerten wir Ergebnisse mit Blick auf die „anyplace-anytime“-These und verdichten die Ergebnisse zu Typen von Raumbezügen digitalisierter Arbeit.

Die öffentliche Verwaltung zwischen Uniformität und Ausdifferenzierung von Raumbezügen[3]

Aktuell steht die öffentliche Verwaltung im Fokus zahlreicher Digitalisierungsagenden und gilt dabei als ein technologisch und konzeptionell eher rückständiges Feld (Hammerschmid et al. 2017; Lünendonk/Zillmann 2015). Innerhalb der Verwaltungen liegt derzeit das Augenmerk auf der Einführung digitaler Technologien, wie Datenmanagementsystemen, der E-Akte, digitalen Antragsverfahren und der digitalisierten Kommunikation mit den Bürger*innen. Tatsächlich aber befindet sie sich schon seit längerer Zeit unter dem Primat ökonomischer Prinzipien, wie es das *„New Public Management“* vorgibt, im Umbruch. Die Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen haben sich grundlegend verändert (Flecker et al. 2014; Gottschall et al. 2015) und die Beschäftigung insgesamt ist hier in den vergangenen Jahrzehnten deutlich zurückgegangen (Stat. Bundesamt 2018). Bei der öffentlichen Verwaltung handelt es sich um ein Feld, das sehr stark national geprägt ist. Im Vergleich zu den anderen Fallbeispielen ist dieses auch am stärksten örtlich gebunden (u. a. aufgrund vor Ort zu erbringender Dienste), das gilt ebenso für die Beschäftigten, die zu einem großen Anteil als Beamt*innen an spezifische (Arbeits-)Bedingungen gebunden sind und deren Mobilität schon zwischen verschiedenen Ebenen der Verwaltungen (Kommunen – Land – Bund) stark eingeschränkt ist. Deshalb fungiert die öffentliche Verwaltung in unserer Argumentation – auch aufgrund der Steigerungslogik bei der Auswahl von Fallbeispielen – als Beispiel für einen Bereich, in dem soziale und geografische Raumbezüge trotz zunehmender Digitalisierung noch am stärksten zusammenfallen. Organisatorische Veränderungen prägen das Feld, derzeit vor allem die Zentralisierung von Zuständigkeiten, z. B. für IT. Auch werden Aufgaben, wie das digitale Erfassen von Dokumenten, von eigenen Organisationseinheiten übernommen, oder auch gänzlich nach außen vergeben (so z. B. das Einscannen von Eingangspost und das elektronische Bereitstellen an ein Tochterunternehmen der Deutschen Post). Die aktuellen Entwicklungen deuten eher ein Auseinanderfallen von sozialem und geografischem Raum im Kleinen an, deren Umsetzung noch relativ am Anfang steht.

Ein gewisses Maß an Ortsgebundenheit in der öffentlichen Verwaltung ist gesetzlich verankert (auch betreffs der Services, die in Anspruch genommen werden). Der Anspruch des „anyplace-anytime“-Paradigmas wird hier vor allem in Bezug auf die Einbeziehung der Bürger*innen verhandelt. E-Government soll das bisher enorme

[3] Empirische Basis dieser Ausführungen bilden zwei explorativ ausgerichtete Projekte an der HfPV (Hochschule für Polizei und Verwaltung Wiesbaden) im Kontext der digitalisierten Verwaltung von 2016-2018, die durch das Hessische Ministerium des Innern und für Sport gefördert wurden. Diese beinhalten eine Gruppendiskussion mit 25 Personen zum Zwecke der Exploration aus unterschiedlichen Behördenebenen sowie bisher drei Experteninterviews mit Führungskräften in der öffentlichen Verwaltung und eine Befragung unter Sachbearbeiter*innen zweier kommunaler Behörden (N=175).

Ausmaß der Ortgebundenheit im Angebot der Services (Amtsgang) teilweise aufheben. Diese Optionen werden in Deutschland, im Vergleich mit anderen Ländern wie Österreich oder Estland, nur rudimentär ausgeschöpft, was – nicht nur, aber auch – mit Datenschutz und -sicherheit der Informationstechnologien und potentiellen Betrugsmöglichkeiten in Verbindung gesehen wird. So überwiegt bisher noch ein starkes „Silo"-Denken innerhalb und zwischen den einzelnen Organisationen der Verwaltung. Da in diesem Szenario der E-Services für die Bürger*innen sich der Arbeitsort der Beschäftigten nicht automatisch verlagert, bewegen sich die Raumbezüge der Beschäftigten auf lokalen scales innerhalb und außerhalb der Organisation, mit einzelnen Bezugspunkten im regionalen und nationalen Kontext, die sich aus der Zentralisierung bestimmter Tätigkeiten oder der Auslagerung an Externe ergeben. Nach wie vor herrscht auch ein zentraler Fokus auf die gebaute Arbeitsumgebung vor, die sich erst langsam auflöst (z. B. aufgrund der verstärkten Nachfrage nach Möglichkeiten mobil und von zu Hause zu arbeiten) und Arbeitszeiten flexibler zu planen. Die Kommunikation ist zu großen Teilen virtualisiert, muss in manchen Bereichen von physischen Datentransporten flankiert werden, weil Akten nur in Papierform vorliegen. Erschwert wird die Etablierung räumlich auseinanderfallender Arbeitskonzepte zudem durch das Fehlen weniger präsenzorientierter Führungskonzepte. Dabei ist es nicht so, dass die Beschäftigten neuen Technologien gegenüber generell negativ eingestellt sind, bei guter Umsetzung und Unterstützung werden diese durchaus als Erleichterung aufgefasst, wie eine Befragung der Beschäftigten in zwei Behörden mit und ohne E-Akte im Rahmen des aktuellen Forschungsprojekts im Rhein-Main-Gebiet ergeben hat (Wilferth et al. 2018), aber dadurch wird die bisher starre hierarchische Organisation der Verwaltung hinterfragt. Das geschieht auch im Zuge der Virtualisierung von Kommunikation und IT-gestützten Veränderungen der Arbeitsorganisation, die eine Emanzipation von hierarchischen Strukturen durch Information zur Folge haben.

Zudem führt die Digitalisierung von Arbeitsprozessen zu komplexeren Tätigkeitsbereichen mit steigendem Entscheidungsspielraum und Verantwortung einerseits und zu Tätigkeitsbereichen mit sinkenden Qualifikationsanforderungen andererseits. Dabei sind viele Tätigkeiten dahingehend prästrukturiert, dass Vorschriften Abläufe bestimmen und diese für sich standardisieren. Gleichzeitig gibt es für ein Verfahren z. B. das Beantragen von Elterngeld (Länderverantwortung) 76 verschiedene Vorgehensweisen, die nun im Zuge der Digitalisierungsinitiativen vereinheitlicht werden sollen. Des Weiteren spielen automatisierte Verfahren eine große Rolle (wie z. B. Prüfung von Steuerunterlagen durch algorithmen-gesteuerte Software), die Konsequenzen für die Beschäftigten sind bisher eher umstritten. In zeitlicher Hinsicht zeigen sich leichte Flexibilisierungstendenzen dahingehend, dass der Arbeitsbeginn und das Arbeitsende vor- oder rückverlegt werden können (im Rahmen von Gleitzeitregelungen) sowie die Verwaltung der eigenen Arbeitszeit durch digitale Erfassungsmethoden transparenter und flexibler wird, eine damit verbundene Ausdehnung oder Auflösung örtlicher Bindungen lässt sich hier bisher nicht nachvollziehen. Dies lässt sich z. B. an der zunehmenden Zahl an Modellprojekten zum *Home-Office* als Möglichkeit ein bis zwei Tage (oft auch nur in Notfällen) von zu Hause zu arbeiten, nach-

vollziehen. Interessant ist hierbei, dass die öffentliche Verwaltung um die Jahrtausendwende zu den Vorreitern gehörte (Seger 2006; Hornung et al. 2008), sich heute jedoch in der Position des Nachzüglers befindet.

Forschung und Entwicklung in der Automobilindustrie zwischen lokaler Praxis und globalen Strategien[4]

Die Automobilentwicklung ist geprägt von einer globalen Reorganisation der Entwicklungsarbeit. Zudem reformiert sich das Verhältnis der Hauptakteure, Hersteller, Zulieferer und Dienstleister, zueinander. Alle Akteure verfolgen Outsourcing-, Near- und Offshoring-Strategien, insbesondere Systemzulieferer und Dienstleister, deren Bedeutung im Produktentwicklungszyklus stetig zunimmt (Will-Zocholl 2011). Die Entwicklungsarbeit selbst gilt heute als digitalisierte Wissensarbeit, die sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten rasant von einer Arbeit am Reißbrett, über Arbeit an stationären Arbeitsstationen hin zur Arbeit am individuellen Laptop entwickelt hat. Im Zentrum dabei steht die Arbeit an virtuellen Prototypen und IT-Systemen, die die kompletten Produktdaten digital managen. Arbeitsinhalte verändern sich im Kontext von Virtualisierung und globaler Kooperation (s.a. Kurz 2007; Schmiede/Will-Zocholl 2011).

Hinsichtlich der Raumbezüge dieser Arbeit steht ein starkes Narrativ der Ortsungebundenheit im Fokus, wie es sich z. B. im Konzept des Global Engineerings ausdrückt (Will-Zocholl/Clasen 2019; Will-Zocholl 2016). Dabei wird davon ausgegangen, dass sich die Arbeit beliebig zwischen unterschiedlichen (Stand-)Orten aufteilen lasse, die Loslösung von sozialem und geografischem Raum gilt als gesetzt. Praktisch zeigen sich allerdings Einschränkungen dieser Annahme. So wird z. B. mit Bezug auf die Qualifikation deutlich, dass von Ortsunabhängigkeit einer/m global gleichermaßen qualifizierten Ingenieur*in nicht ausgegangen werden kann (Downey et al. 2006). Denn diese sind in erheblichem Maße davon abhängig, welchen kulturellen Bedingungen die Ausbildung der Ingenieur*innen unterliegt und damit von nationalen Selbstverständnissen der Ingenieursidentität und deren Abbildung im Studium. In der Konsequenz muss von je unterschiedlichen spezifischen Kompetenzen an den weltweit verteilten Standorten ausgegangen werden.

Die Konzeption des Global Engineerings und das zunehmende Auseinanderfallen von sozialem und globalem Raum wirkt sich in Form einer Vervielfältigung der Raumbezüge in der täglichen Arbeit der Ingenieur*innen aus: lokal und global, innerhalb des eigenen Unternehmens und außerhalb in der Zusammenarbeit mit Dritten, im Büro und im Informationsraum. Die Praktiken des Arbeitshandelns werden dabei von der kulturellen Praxis, der Identität als Ingenieur*in, vom globalen Bezugsrahmen der Tätigkeit sowie durch etwaige Standardisierungseffekte beeinflusst. Praktisch spielt in der täglichen Arbeit z. B. die Problematik standortübergreifender Teams eine Rolle. Die Bedeutung lokaler scales zeigt sich in einer virtuellen Organisation des

[4] Empirische Grundlage dieser Ausführungen bilden die industriesoziologischen Fallstudien aus den Forschungsprojekten Wissensarbeit in der Automobilindustrie (DFG, Dissertation, 2006-2010) sowie Teilen des TRUST-Projekts (BMBF 2009-2013) mit insgesamt 89 Experten- und leitfadengestützten Intensivinterviews, die mittels qualitativer Inhaltsanalyse computergestützt ausgewertet wurden. Es wurden hier vier Fallstudien berücksichtigt, je zwei von Herstellerunternehmen und zwei von Systemzulieferern.

Entwicklungsprozesses, etwa wenn die Mitarbeiter*innen, die einem gemeinsamen Kompetenzteam zugeordnet sind, Jahresgespräche mit Vorgesetzten führen müssen, die sie persönlich nie treffen, denen aber die Disziplinarfunktion zukommt und die mit der Bewertung betraut sind. Der Arbeitsgegenstand ist weitgehend virtualisiert, auch Simulationen und Tests können virtuell durchgeführt werden. Die Kommunikation ist ebenfalls sehr stark virtualisiert und trotzdem bleibt analoge Kommunikation wichtig, wie sich z. B. im hohen Mobilitätsaufkommen zwischen den Standorten zeigt. In einem der Fallunternehmen wurde extra ein Flugsteig angemietet, damit die Mitarbeiter*innen der europäischen Standorte ihre – trotz informationstechnischer Unterstützung – häufigen Treffen besser abwickeln konnten oder aufgrund von Konfliktfällen in der virtuellen Zusammenarbeit ganze Teams (aus weltweit verteilten Kolleg*innen) an einem Standort zusammengezogen werden.

Gleichzeitig ist die organisationale Einbindung der Beschäftigten an einem konkreten Ort (sprich im Büro des Unternehmensstandorts) nach wie vor hoch. Das Arbeiten aus dem Home-Office ist noch nicht so weit verbreitet, wie es die Ortsungebundenheit der Tätigkeit erwarten lässt. So wird das Arbeiten von zu Hause oder anderen Orten noch eher als Übergangsphänomen betrachtet (wenn es aus privaten Gründen z. B. nicht anders möglich ist). Dem Arbeiten zu Hause wird nicht derselbe Stellenwert zugeschrieben – im Gegenteil (s. a. Will-Zocholl/Clasen 2019). Die geografische Nähe spielt in der Arbeit – aller Virtualisierung zum Trotz – eine wichtige Rolle. Das wird z. B. in einem Fallunternehmen deutlich, wo die gemeinsame Arbeit in einem „Projekthaus“ zur Entwicklung eines Fahrzeugkonzepts als herausragend hervorgehoben wird, eben weil alle Beteiligten mehr oder weniger permanent persönlich vor Ort waren und sich live in die jeweiligen Prozesse einbringen konnten. Oder, wenn Ingenieur*innen von Zulieferern oder Dienstleistern direkt auf derselben Arbeitsfläche untergebracht werden wie die am jeweiligen Teilprojekt arbeitenden Beschäftigten der Hersteller.

Im Arbeitsalltag wirken sich die Vervielfältigung von Raumbezügen und das Auseinanderfallen von sozialem und geografischem Raum auch in der Gestaltung der Arbeit(sprozesse) aus. Die arbeitsteiligere Organisation (auch in globalem Maßstab) hat eine Standardisierung von Abläufen und Produkten zur Folge, dies kann bis zur Entwertung der eigenen Arbeit führen. Dies wird in den Fallunternehmen als „Entkernung“ bzw. Ingenieursarbeit als „Wasserträgerarbeit“ statt „kreativer Arbeit“ beschrieben. Zudem steigt die subjektive Verantwortung, denn fachliche Entscheidungen können globale Ausmaße haben, wenn z. B. ein Bauteil nicht mehr global eingesetzt werden kann, weil abweichende lokale Anforderungen nicht berücksichtigt wurden. Gleichzeitig wird die Autonomie in der Arbeit durch den globalen Bezug und die zunehmende Nutzung von IT-Systemen eingeschränkt, weil die Vorgaben an das eigene Arbeitshandeln steigen. So droht sich das Subjektivierungsdilemma zwischen höherer Verantwortung bei weniger Autonomie unter der Vervielfältigung der scales zu verschärfen, weil diese eine weitere Einschränkung der Autonomie bei gleichzeitig steigenden Anforderungen zur Folge haben können. Die Vervielfältigung räumlicher scales wirkt sich auch auf die Arbeitszeit aus. Dabei wird die Gefahr einer einseitigen Ausdehnung der Verfügbarkeit unter „alternativlosen“ Erwartungen seitens des Ar-

beitgebers virulent, wenn z. B. am Abend noch Telefonkonferenzen geführt werden müssen oder vorausgesetzt wird, dass man an eigentlich arbeitsfreien Tagen für Rückfragen zur Verfügung steht.

Plattformarbeit in der Kreativwirtschaft zwischen Autonomie und Verfügbarkeitsregime

Die Organisation digitalisierter Arbeit über Internetplattformen ist ein beliebtes Beispiel für die anytime-anywhere-These, denn über die Plattformen werden Aufgaben an eine große Zahl von Personen, eben die „crowd", ausgeschrieben, ohne dass in der Regel der Ort der Leistungserbringung eine Rolle spielt. Der soziale Raumbezug löst sich in diesem Fall weitgehend vom geografischen, insofern es zu Beauftragung und Kooperation über Distanzen hinweg kommt. Für diese Form der digitalisierten Arbeit gibt es also keine Einbindung in den physischen Ort „Betrieb" und die Arbeit muss auch nicht in einem bestimmten Nationalstaat ausgeführt werden. Zur räumlichen kommt eine organisatorische Entgrenzung dadurch hinzu, dass die über Internetplattformen organisierte Arbeit formal als selbständige Erwerbsarbeit gestaltet ist, also kein Anstellungsverhältnis vorliegt.

Wir beschränken uns in diesem Beispiel auf Kreativberufe[5]. Was die räumlichen Aspekte betrifft, wird in der Literatur oft davon ausgegangen, dass Online-Arbeit über Plattformen in der Regel grenzüberschreitend vergeben wird (z. B. Pongratz/Bormann 2017) und ein globaler Arbeitsmarkt mit einem globalen „cybertariat" (Huws 2006) im Entstehen sei. Bei dem ortsunabhängigen Typus Onlinearbeiter*innen verlagern sich wesentliche Aspekte des Arbeitsablaufs auf eine virtuelle Ebene. Dies umfasst bspw. die Onlineprofile der Arbeitenden, die Projektanbahnung (das Matching) und die Auftragsvergabe, Kontrolle und Bewertungen der Arbeit durch die Auftraggeber*innen, die Kommunikation zwischen Auftraggeber*innen und Onlinearbeiter*innen oder die Abwicklung der Bezahlung. Auch die kreative Arbeit selbst ist theoretisch ortsunabhängig. Aber die „anytime-anywhere"-These dürfte in einer undifferenzierten Fassung nicht einmal auf Online-Plattformarbeit zutreffen. Erstens findet die kreative Tätigkeit bis auf wenige Ausnahmen ausschließlich am eigenen Wohnort statt und weist damit eine starke faktische Ortsbindung auf, mobiles Arbeiten oder Arbeit an „dritten Orten" (Oldenburg, 1989) kommen nach unseren Ergebnissen selten vor. Zweitens spielen Sprachgrenzen eine Rolle; außerhalb der angelsächsischen Welt sind Plattformen überwiegend national organisiert (Mandl et al. 2015). Drittens ist das Phänomen nicht gleichmäßig verbreitet: Laut Kuek et al. (2015) kamen 60 Prozent der aktiven Onlinearbeiter*innen aus nur drei Ländern, nämlich den USA, Indien und den Philippinen. Viertens zeigen die Auftraggeber bei der Vergabe von Aufträgen Präferenzen hinsichtlich der Nationalität und des Wohnortes. Daher geben Arbeitende in ihrem Profil bisweilen nicht zutreffende Nationalitäten oder

[5] Die empirische Basis dieses Fallbeispiels bildet das Forschungsprojekt „Arbeit und technischer Wandel in der Kreativwirtschaft. Erwerbsbiografien zwischen lokalen kreativen Milieus und Perspektiven virtueller Arbeit". ÖNB Jubiläumsfonds (2014-2016). In dem Projekt wurden 39 ausführliche problemzentrierte Interviews durchgeführt, davon waren 19 Interviewpartner*innen etablierte Kreative, die nicht über Online-Plattformen arbeiteten, 10 Interviewpartner*innen über Plattformen Beschäftigte, 4 Auftraggeber*innen auf Online-Plattformen, 3 Expert*innen in diesem Feld sowie 3 Betreiber*innen von Plattformen.

Wohnorte an, von denen sie sich eine höhere Nachfrage erwarten (siehe Graham et al. 2017). Schließlich hat das generelle Lohnniveau in einem Land Einfluss darauf, ob sich Online-Plattformarbeit für die Arbeitenden überhaupt lohnt (vgl. ebd.). Nicht eindeutig lässt sich die Frage nach der räumlichen Bindung an ein kreatives Milieu beantworten. Bei etablierten Kreativen, die nicht über Online-Plattformen arbeiten, zeigt sich eine starke räumliche Bindung an das kreative Milieu einer Stadt. Den persönlichen Kontakten sowohl mit Kund*innen, als auch mit Arbeitskolleg*innen wird eine hohe Bedeutung zugemessen. Diese Gruppe verbindet mit Arbeit über Online-Plattformen schlechte Qualität und niedrige Bezahlung und versucht sie zu vermeiden. Bei den Onlinearbeiter*innen verlagern sich hingegen teilweise Funktionen des kreativen Milieus auf eine virtuelle Ebene (bspw. Austausch über Foren, Präsentation und Bewertung der Werke über Webseiten, Erlernen neuer Techniken mittels Videotutorials).

Wie die als „globale Arbeit“ (Jones 2008) konstituierten Tätigkeiten faktisch an teils enge geografische Bezüge gebunden werden, illustrieren folgende Beispiele: In einem unserer Interviews gab ein Befragter an, in seinem Profil lieber Wien als Wohnort anzugeben als seinen tatsächlichen in Niederösterreich (das Bundesland um Wien), weil Auftraggeber es nach seiner Erfahrung bevorzugen, sich die Möglichkeit eines physischen Treffens offenzuhalten. In einem anderen Interview gab eine Grafikerin überhaupt eine andere, nämlich die österreichische anstelle der tatsächlich rumänischen Nationalität an, vermutlich, um so den deutschen Sprachraum anzusprechen und an mehr und höher dotierte Aufträge zu kommen.

Am Beispiel der Online-Plattformarbeit in Kreativberufen lassen sich aber nicht nur die Einschränkungen der „anyplace-anytime“-These diskutieren. Es lässt sich auch zeigen, dass sich die Arbeitsbeziehungen und die Kooperationen nicht einfach von der lokalen auf die globale Ebene verschieben, sondern dass sogar in diesem Fall mehrere Ebenen oder scales zugleich von Bedeutung sein können. Solche multiplen (geografischen) Raumbezüge zeigen sich schon darin, dass es zwar unbedeutender wird, in welchem Land die Arbeitenden leben und arbeiten, dass sich aber zugleich in den Preisen eine transnationale, teils globale Konkurrenz um die Aufträge niederschlägt. Bisweilen wird der sonst übliche direkte Austausch der Kreativbeschäftigten in einem Stadtteil in „temporären Clustern“ (Cole 2008), wie Veranstaltungen, Meetups oder Workshops in der Region oder im Land nachgeholt. Graham et al. (2017) und Lehdonvirta et al (2015) verweisen am Beispiel afrikanischer und südostasiatischer Städte auf eine weitere Verbindung zwischen der globalen und der lokalen geografischen Ebene: Die Onlinearbeitenden arbeiten für Auftraggeber*innen in anderen Kontinenten, nützen aber ihr lokales Umfeld und beziehen ihre Familie und Freunde vor Ort in die Erledigung der Aufträge ein.

Die Ortsunabhängigkeit digitalisierter Arbeit wird bei der Beauftragung von Kreativarbeit über Plattformen nicht wie bei microwork durch Zerstückelung und Standardisierung, sondern durch Modularisierung, also durch Zerlegung in Teilprojekte und die Definition von Schnittstellen, erreicht. Dadurch sind die Handlungsspielräume größer und die qualifikatorischen Anforderungen höher. Unsere Untersuchung zeigte jedoch, dass über die Plattformen nicht notwendigerweise Projekte vergeben wer-

den, deren Erledigung große Gestaltungsspielräume beinhalten und in erheblichem Maße die Kreativität der Arbeitenden in Anspruch nehmen. Die von uns befragten Arbeitenden in Kreativberufen klagten vielmehr über häufig wenig kreative Arbeit. Es gebe auch deshalb wenig Spielraum, weil die Preise niedrig und die Zeit knapp sei.

Selbständige sind grundsätzlich, also auch abseits von Plattformarbeit, häufig mit Zeitdruck und der Forderung nach ständiger Verfügbarkeit für die Kund*innen konfrontiert. Bei Plattformarbeit verschärfen sich diese nachteiligen Bedingungen aber zusätzlich. Dies hat damit zu tun, dass die wegen der Ausdehnung geografischer Raumbezüge gesteigerte Konkurrenz auch über zeitliche Verfügbarkeit und rasche Reaktionszeiten ausgetragen wird. Dazu kommt, dass nicht nur die Kund*innen die Arbeitenden bewerten und die für diese so wichtigen ratings vergeben, auch die Plattformen evaluieren die Arbeitenden automatisch im Hinblick auf Reaktionszeiten und Verfügbarkeit. Dadurch bedeutet das „anytime“ digitaler Arbeit hier nicht Zeitsouveränität, sondern das Gegenteil: Man sollte ständig online sein, immer nach lukrativen Angeboten Ausschau halten, sofort auf Wünsche der Kund*innen reagieren etc. Entsprechend verwandelt sich die potenzielle Zeitsouveränität delokalisierten, selbständigen Arbeitens in gesteigerte Rigidität und erhöhten Zeitdruck.

Synopse: Typen von Raumbezügen digitaler Arbeit

Die dargestellten Ergebnisse lassen sich zu drei Typen verdichten, die unter Berücksichtigung der Dimensionen „Verschiebung der Raumbezüge“, „Vielfalt der Raumbezüge“ und „multi-skalare Praktiken“ gebildet wurden. Auch wenn die drei Fallbeispiele eine Steigerungslogik der Entgrenzung von Arbeit erwarten ließen, decken sich die identifizierten Typen nicht schlicht mit den Branchen bzw. Unternehmensfunktionen. Die Typenbildung zeigt nicht nur auf, dass die Realität digitaler Arbeit weit von der anytime-anywhere-These entfernt ist. Sie macht auch klar, wie wichtig es ist, in der Analyse digitaler Arbeit zwischen den unmittelbaren fachlichen Tätigkeiten, der Kommunikation und der Einbindung in Geschäftsprozesse zu unterscheiden, die nicht nur unterschiedliche Grade und Formen der Digitalisierung aufweisen, sondern auch mit verschiedenen räumlichen Bezügen verbunden sein können. In dieser Betrachtungsweise ergibt sich beispielsweise, dass die meist so präsentierte Online-Arbeit über Plattformen nicht die am weitesten räumlich entgrenzte Arbeit darstellt.

Typ 1: „Lokal begrenzte Virtualisierung“

Bei diesem Typ ist digitale Arbeit stark lokal und regional geprägt. Verlagerungen in einen virtuellen Raum finden hier v. a. bei der Kommunikation statt. Diesem Typus sind Tätigkeiten des Fallbeispiels öffentliche Verwaltung und die Gruppe der etablierten Kreativen zuzurechnen. Im Beispiel der öffentlichen Verwaltung bleibt die geografische Ortsbindung ein wichtiger Aspekt, das Auseinanderfallen von sozialem und geografischem Raum passiert hier im Kleinen. Dennoch gehen die Veränderungen digitalisierter Arbeit über begrenzte mobile Arbeit und Home-Office hinaus: Im Kund*innenkontakt mit den Bürger*innen gewinnen elektronische Angebote an Bedeutung, die durchaus räumliche Implikationen für die Erbringung öffentlicher Dienstleistungen bzw. für die öffentliche Verwaltung haben, auch wenn sich am Arbeitsort

dadurch nicht unmittelbar etwas ändert. Arbeitende in Kreativberufen, die ihre Aufträge nicht über Plattformen bekommen, betonen die Bedeutung der persönlichen Kontakte mit Auftraggeber*innen und Kolleg*innen vor Ort. Dies bindet sie an ein geografisch umgrenztes kreatives Milieu, auch wenn ihre Arbeit im Hinblick auf Produkte, Arbeitsmittel und Kommunikationsmedien hochgradig digitalisiert ist.

Typ 2: „Partiell globale Virtualisierung“

Beim zweiten Typus sind zahlreiche Aspekte des Workflows virtuell und ortsunabhängig. Bei Onlinearbeiter*innen in der Kreativwirtschaft sind dies Onlineprofile, Projektanbahnung, Bezahlung, etc. Im Gegensatz zum dritten Typus erfolgt die Haupttätigkeit der über Plattformen arbeitenden Kreativen lokal am eigenen PC im Home-Office. In den Raumbezügen erfolgt also kein genereller Übergang auf die globale Ebene. Zwar sehen wir einen tendenziell globalen Markt, auf dem Aufträge zu einem transnationalen Preisniveau über große Distanzen hinweg vergeben und bearbeitet werden. Bei genauer Betrachtung zeigt sich die Bedeutung unterschiedlicher geografischer Ebenen allerdings deutlich: Sprachräume spielen eine wichtige Rolle, international bilden sich Zentren der Plattformarbeit heraus und die Nationalität ist bei der Auftragsvergabe nicht unbedeutend. Auch multiple (geografischer) Raumbezüge sind anstelle eines einfachen Übergangs auf höhere scales erkennbar.

Diesem Typ entspricht auch die Arbeit jener Ingenieur*innen in der Automobilentwicklung, die zwar digitale und virtualisierte Arbeitsgegenstände bearbeiten, aber ihr Arbeitsteam hauptsächlich im Büro vor Ort haben und überwiegend hier tätig sind. Gleichzeitig werden aber Arbeitsaufträge, im Sinne einer verlängerten (auch virtuellen) Werkbank an Dritte (eigene Standorte im Ausland, Zulieferer, Dienstleister) ausgelagert. Entsprechend weiten sich die Raumbezüge entlang der Geschäftsprozesse aus.

Typ 3: „Global integrierte Virtualisierung“

Der dritte Typus beschreibt schließlich Formen digitaler Arbeit, bei denen nicht nur die Kommunikation und die Einbindung in Geschäftsprozesse, sondern auch die Haupttätigkeit ortsunabhängig erledigt wird und multiple Raumbezüge aufweist. Die kreative Arbeit der Ingenieur*innen an den Modellen erfolgt über rapid prototyping oder digital mock-ups zu großen Teilen virtuell und erlaubt ein gemeinsames Arbeiten an einem Arbeitsgegenstand in einem Team, das ortsunabhängig arbeiten kann und gemeinsam in verteilten Rollen ein Projekt entwickelt, so wie es Baukrowitz/Boes (1996) für den „Informationsraum“ beschreiben. Interessanterweise hat sich gerade das Fallunternehmen, in dem diese Entwicklung schon weit vorangeschritten war, zwischenzeitlich – durch den Verkauf von Unternehmensteilen – reorganisiert und diese verteilten Tätigkeiten wieder stärker zentralisiert. Auch wenn also Bereiche digitaler Arbeit in der Automobilentwicklung diesem Typ zugeordnet werden können, sehen wir keine vollständige Ablösung des sozialen vom geografischen Raum. Geografische Raumbezüge haben nach wie vor eine hohe Bedeutung, etwa wenn die unterschiedlichen Ausbildungen und Kenntnisse der Entwickler*innen der lokalen Ebene bzw. lokalen Kulturen zugerechnet werden.

Damit zeigt sich im Überblick, dass keine vollständige Ablösung von sozialem und geografischem Raum erfolgt, sich also ein „death of distance“ bei aller raumzeitlichen Kompression nicht diagnostizieren lässt. Die skizzierten Typen veranschaulichen die Verschiebungen in den Raumbezügen und deren Vervielfachung und somit das Entstehen oder die Zunahme multipler Raumbezüge, die der Analyse von Entwicklungstendenzen digitalisierter Arbeit verstärkt Berücksichtigung finden sollten.

Literatur

Aspray, William; Mayadas, Frank; Vardi, Moshe Y. (2006): Globalization and offshoring of software. Report of the ACM Job Migration Task Force, Association for Computing Machinery.

Baukrowitz, Andrea; Boes, Andreas (1996): Arbeit in der „Informationsgesellschaft. In: Schmiede, Rudi (Hrsg.): Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin, S. 129-158.

Barrientos, Stephanie; Gereffi, Gary; Rossi, Arianna (2011): Economic and social upgrading in global production networks: A new paradigm for a changing world. International Labour Review, 150(3-4), S. 319-340.

Benner, Christiane (Hrsg.) (2014): Crowd Work – Zurück in die Zukunft. Frankfurt am Main.

Boes, Andreas; Kämpf, Tobias (2010): Arbeit im Informationsraum: Eine neue Qualität der Informatisierung als Basis einer neuen Phase der Globalisierung. In: Esther Ruiz, Ben (Hrsg.): Internationale Arbeitsräume. Unsicherheiten und Herausforderungen. Freiburg, S. 19-54.

Boes, Andreas; Kämpf, Tobias; Langes, Barbara; Lühr, Thomas (2014): Informatisierung und Neue Entwicklungstendenzen von Arbeit. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 7 (1), S. 5-23.

Cairncross, Frances (1997): The Death of Distance: How the Communications Revolution Will Change Our Lives (First Printing). Brighton.

Castells, Manuel (1996): The Rise of the Network Society: The Information Age: Economy, Society and Culture I. Cambridge, M. and Oxford.

Castells, Manuel (2001): Das Informationszeitalter. Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur. Band I. Der Aufstieg der Netzwerkgesellschaft. Opladen.

Coe, Neil; Dicken, Peter; Hess, Martin (2008): Global production networks: realizing the potential. In: Journal of Economic Geography, 8 (3), S. 271-295.

Cole, Alexander (2008) Distant Neighbours: The New Geography of Animated Film Production in Europe. In: Regional Studies, 42, S. 891- 904.

Continental (Hrsg.) (2006): In Search of Global Engineering Excellence. Educating the next Generation of Engineers for the Global Workplace. Hannover.

Drake, Graham (2003): ‘This place gives me space’: place and creativity in the creative industries. In: Geoforum, 34 (4), S. 511-524.

Downey, Gary Lee; Lucena, Juan C.; Moskal, Bareara M.; Parkhurst, Rosamond; Bigley, Thomas; Hays, Chris; Jesiek, Brent K. (2006): “The Globally Competent Engineer: Working Effectively with People Who Define Problems Differently”. In: Journal of Engineering Education, 95 (2), S. 107-122.

Fibich, Theresa; Flecker, Jörg; Pernicka, Susanne (2016): Transnationalisierung – multiskalare Analysen in der Arbeitsforschung. In: Staubmann, Helmut (Hrsg.): Soziologie in Österreich – Internationale Verflechtungen. Innsbruck.

Flecker, Jörg; Schönauer, Annika (2016): The Production of 'Placelessness': Digital Service Work in Global Value Chains. In: Flecker, Jörg (Hrsg.): Space, Place and Global Digital Work. London, S. 11-30.

Flecker, Jörg; Schultheis, Franz; Vogel, Berthold (Hrsg.) (2014): Im Dienste öffentlicher Güter. Berlin.

Flecker, Jörg; Meil, Pamela (2010): Organisational Restructuring and Emerging Service Value Chains: Implications for Work and Employment. In: Work, Employment and Society, 24 (4), S. 680-698.

Florida, Richard (2002): The Rise of the Creative Class and how it's transforming work, leisure, community & everyday life. New York.

Frade, Carlos; Darmon, Isabelle (2005): New modes of business organization and precarious employment: towards the recommodification of labour? Journal of European Social Policy, 15(2), S. 107-121.

Friebe, Holm; Lobo, Sascha (2006): Wir nennen es Arbeit: die digitale Bohème oder intelligentes Leben jenseits der Festanstellung. München.

Gottschall, Karin; Häberle, Andreas; Heuer, Jan-Ocko; Hils, Sylvia (2015): Weder Staatsdiener noch Dienstleister. Selbstverständnis öffentlich Beschäftigter in Deutschland. TranState Working Papers/187/2015, Bremen.

Graham, Stephen (1998): The end of geography or the explosion of place? Conceptualizing space, place and information technology. In: Progress in Human Geography, 22 (2), S. 165-185.

Graham, Mark; Hjorth, Isis; Lehdonvirta, Vili (2017): Digital labour and development: impacts of global digital labour platforms and the gig economy on worker livelihoods. In: Transfer, 23 (2),S. 135-162.

Hammerschmid, Gerhard; Lorenz, Oliver; Canzler, Matthias; Löffler, Lorenz; Hemmerlein, Moritz (2017): Zukunftspanel Staat & Verwaltung 2017. Berlin.

Hardy, Jane; Hollinshead, Graham (2011): The Embeddedness of Software Development in the Ukraine: An Offshoring Country Perspective, European Planning Studies, 19 (9), S. 1633-1650.

Harvey, David (1989): The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change. Oxford.

Hess, Martin (2004): Spatial" relationships? Towards a reconceptualization of embeddedness. In: Progress in Human Geography, 28 (2), S. 165-186.

Hornung, Severin; Herbig, Britta; Glaser, Jürgen (2008): Mitarbeiterorientierte Flexibilisierung: Konzeptgeleitete Evaluation eines Fallbeispiels aus der öffentlichen Verwaltung. In: Journal Psychologie des Alltagshandelns, 1 (1), S. 33-43.

Howcroft, Debra; Richardson, Helen (2012): The back office goes global: exploring connections and contradictions in shared service centres. Work, Employment and Society, 26(1), S. 111-127.

Hürtgen, Stefanie; Lüthje, Boy; Schumm, Wilhelm; Sproll, Martina (2009): Von Silicon Valley nach Shenzen: Globale Produktion und Arbeitsteilung in der IT-Industrie. Hamburg.

Hürtgen, Stefanie (2015): Transnationalisierung und Fragmentierung – Euro-Betriebsratshandeln als multiskalare Praxis. In: Pernicka, Susanne (Hrsg.): Horizontale Europäisierung im Feld der Arbeitsbeziehungen. Wiesbaden, S. 17-53.

Huws, Ursula (2006): The Making of a Cybertariat: Virtual Work in a Real World. New York.

Jones, Andrew (2008): The rise of global work. In: Transactions of the British Institute of Geography, 33 (1), S. 12-26.

Keune, Maarten; Marginson, Paul (2013): Transnational Industrial Relations as Multi-Level Governance: Interdependencies in European Social Dialogue. British Journal of Industrial Relations, 51(3), S. 473-497.

Koslowski, Nora (2016): 'My Company is Invisible' – Generating Trust in the Context of Placelessness, Precarity and Invisibility in Virtual Work. In: Flecker, Jörg (Hrsg.): Space, place and global digital work. London, S. 171-199.

Kuek, Siou Chew; Paradi-Guilford, Cecilia Maria; Fayomi, Toks; Imaizumi, Saori; Ipeirotis, Panos (2015): The global opportunity in online outsourcing. Washington, D.C.

Kurz, Constanze (2007): Kompetenzprofile der Ingenieurinnen und Ingenieure im Wandel? In: Greif, Moniko (Hg.): Das Berufsbild der Ingenieurinnen und Ingenieure im Wandel. VDI-Report, Bd. 37, S. 51-72.

Lehdonvirta, Vili; Hjorth, Isis; Graham, Mark; Barnard, Helena (2015): Online Labour Markets and the Persistence of Personal Networks: Evidence From Workers in Southeast Asia. In: The Changing Nature of Work in the Twenty – First Century. Chicago.

Lehdonvirta, Vili (2016): Algorithms That Divide and Unite: Delocalization, Identity, and Collective Action in 'Microwork'. In: Flecker, Jörg (Hrsg.): Space, place and global digital work. London, S. 53-80.

Lefebvre, Henri (1991): The Production of Space. New York.

Lillie, Nathan (2010): Bringing the Offshore Ashore: Transnational Production, Industrial Relations and the Reconfiguration of Sovereignty: Bringing the Offshore Ashore. International Studies Quarterly, 54(3), S. 683-704.

Löw, Martina (2001): Raumsoziologie. Frankfurt am Main.

Lünendonk, Jonas; Zillmann, Mario (2015): Öffentliche Verwaltung. Im Spannungsfeld wachsender Aufgaben, knapper Mittel und Digitalisierung. Kaufbeuren.

Mandl, Irene; Riso, Sara; Gerogiannis, Elias (2015). New forms of employment. Dublin.

Mayer-Ahuja, Nicole (2011): Grenzen der Homogenisierung. IT-Arbeit zwischen ortsgebundener Regulierung und transnationaler Unternehmensstrategie. Frankfurt/ New York.

Merkel, Janet; Oppen, Maria (2012): Bedeutungsvolle Orte: Eine kultursoziologische Annäherung an kreative Handlungsressourcen in Städten. Working Paper. Berlin.

Newsome, Kirsty; Taylor, Philip; Bair, Jennifer; Rainnie, Al, (Hrsg.) (2015): Putting Labour in its Place: Labour Process Analysis and Global Value Chains. Critical Perspectives on Work and Employment. London.

Oldenburg, Ray (1989): The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Community Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You Through the Day. New York.

Pernicka, Susanne; Glassner, Vera (2014): Transnational trade union strategies towards European wage policy: A neo-institutional framework. In: European Journal of Industrial Relations, 20 (4), S. 317-334.

Pfeiffer, Sabine (2018): Globale Macht- und Digitalisierungslogik – lokale Folgen: Das Ende des Betriebs wie wir ihn kennen? Vortrag auf dem DGS-Kongress 2018 in Göttingen. Ad hoc-Veranstaltung „Macht Digitalisierung Organisationen überflüssig?“

Pongratz, Hans J.; Bormann, Sarah (2017): Online-Arbeit auf Internet-Plattformen. Empirische Befunde zum ‚Crowdworking' in Deutschland. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 10 (2), S. 158-181.

Pries, Ludger (2008): Die Transnationalisierung der sozialen Welt. Frankfurt am Main.

Ramioul, Monique; Van Hootegem, Geert (2015): Relocation, the restructuring of the labour process and job quality. The outsourcing challenge. Organizing workers across fragmented production networks. Brussels, S. 91-115.

Robinson, Pamela K.; Rainbird, Helen (2013): International Supply Chains and the Labour Process. In: Competition & Change, 17 (1), S. 91-107.

Ryser, Laura; Markey, Sean; Halseth, Greg (2016): The workers' perspective: The impacts of long distance labour commuting in a northern Canadian small town. In: The Extractive Industries and Society, 3 (3), S. 594-605.

Sassen, Saskia (2007): A Sociology of Globalization (Contemporary Society Series). New York.

Schmiede, Rudi; Will-Zocholl, Mascha (2011): Engineers Work on the Move. Challenges in Automotive Engineering in a Globalized World. In: Engineering Studies, 3 (2), S. 1-21.

Seger, Mario (2006): Alternierende Telearbeit – Flexible Grenzen. Charakter, Konditionen und Effekte eines modernisierenden Arbeits(zeit)modells. Herzogenrath.

Statistisches Bundesamt (Destatis) (2018): Sozialbericht für Deutschland 2018. Wiesbaden.

Steinberg, Jonas (2015): Digital Nomad - Travel The World And Work Remotely From Your Computer.

Wilferth, Janine; Gerber, Franziska; Brenke, Karolin (2018): Teilprojekt 1 „Elektronische Anträge“ und „E-Akte“. Projektbericht (unveröffentlicht). Wiesbaden.

Will-Zocholl, Mascha; Clasen, Eva (2019): Ingenieurinnen@work: Geschlechterperspektiven auf Ingenieursarbeit. In: Becker, Karina; Binner, Katharina; Décieux, Fabienne (Hrsg.): Gespannte Arbeits- und Geschlechterverhältnisse im Marktkapitalismus: zwischen Emanzipation und Ausbeutung. Heidelberg: Springer (im Erscheinen).

Will-Zocholl, Mascha (2016): New Topologies of Work: Informatisation, Virtualisation and Globalisation in Automotive Engineering. In: Flecker, Jörg (Hrsg.): Space, Place and Global Digital Work. London, S. 31-52.

Will-Zocholl, Mascha (2011): Wissensarbeit in der Automobilindustrie. Topologie der Reorganisation von Ingenieursarbeit in der Produktentwicklung globaler Konzerne. Berlin.

Wenger, Etienne (1998): Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge.

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 55-72

Thomas Hardwig[1]

Das integrative Potenzial „kollaborativer Anwendungen“ – Drei Fallstudien aus mittelgroßen Unternehmen –

Abstract: Moderne Unternehmen entwickeln immer stärker Merkmale virtueller Organisationen. Woraus sich ein Spannungsverhältnis ergibt, da virtuelle Netzwerke insbesondere für kooperationsintensive, kreative und innovative Aufgaben weniger geeignet sind. Distanz erzeugt Probleme der Integration, sie erschwert die Koordination und beeinträchtigt die Lern- und Innovationsfähigkeit. Der Beitrag diskutiert die Bedeutung von internetgestützten, kollaborativen Software-Anwendungen zur Bewältigung dieser Herausforderung.

Anhand qualitativer Fallstudien aus drei Unternehmen, welche über praktische Erfahrungen mit kollaborativen Anwendungen (Plattformen, Wikis, Communities) verfügen, wird die Nutzung analysiert. Anhand von vier analytischen Dimensionen der Distanz wird das integrative Potenzial der Nutzung dieser Anwendungen aufgezeigt. Vor dem Hintergrund eines Verständnisses von Kollaboration als intensivster Form gemeinsamer Bemühungen ist auch eine neuere Entwicklung sichtbar: Die Unternehmen bemühen sich inzwischen darum, Situationen der Kollaboration häufiger stattfinden zu lassen, sie zeitlich auszudehnen und zu intensivieren. Dies wird erkennbar an der Art und Weise, wie sie den zukünftigen „digitalen Arbeitsplatz“ konzipieren.

John Child (2015) hat darauf aufmerksam gemacht, dass vor allem in dynamischen Märkten operierende Unternehmen, die wissensintensive Leistungen erbringen, immer stärker Merkmale virtueller Organisationen (Warner/Witzel 2004) ausprägen. Treiber der Entwicklung sind die Globalisierung, der Trend zur Wissensarbeit, die Verfügbarkeit neuer Technologien und die zunehmende Dynamik und Unberechenbarkeit der Märkte (Child 2015). Eine Rolle spielt nach unserer Beobachtung auch der Fachkräftemangel, der Unternehmen dazu veranlasst, sich durch mobile und flexiblere Arbeit sowie hohe Homeoffice-Anteile interessant zu machen. Sie richten sogar Außenstellen ein, um dort lebende Spezialistinnen und Spezialisten zu gewinnen.

Mit der stärkeren Unabhängigkeit von physischen Strukturen und lokalen Bindungen wird eine Grenzen überschreitende Zusammenarbeit von internen und externen Kräften im Netzwerk möglich. Unternehmensaktivitäten lassen sich zeit- und ortsunabhängig koordinieren, auf lokale Kundenwünsche kann flexibler reagiert werden. Erwartet werden zudem eine Verschlankung des Managements sowie die Senkung der Kosten für Transaktionen und Overheads. Diese Potentiale lassen sich jedoch nur erschließen, wenn es gelingt, die komplexen Anforderungen einer virtuellen Organisation im Reorganisationsprozess erfolgreich zu gestalten (Child 2015, S. 244).

Dabei sind mit der Virtualisierung verbundene Begrenzungen zu überwinden. Hierbei sticht vor allem die Gefährdung der Integration der Organisation ins Auge, welche durch die unzureichende Koordination der räumlich verteilten Aktivitäten bedingt ist.

[1] Dr. Thomas Hardwig, Georg-August-Universität Göttingen, Kooperationsstelle Hochschulen und Gewerkschaften. E-Mail: thomas.hardwig@uni-goettingen.de.

> „Integration signifies cohesion and synergy between different roles or units in an organization whose activities are different but interdependent in the process of creating value. Its meaning comes very closely to that of coordination. I shall use coordination to refer to the process of aligning the activities of people or their units so as to achieve a state of integration." (Child 2015, S. 109)

Mit der Virtualisierung nimmt die direkte, persönliche Kommunikation ab, was die Kommunikationsqualität und die Möglichkeiten der direkten Kontrolle limitiert. Der Aufbau von Vertrauen wird schwieriger und insbesondere netzwerkübergreifende Lern- und Innovationsprozesse werden problematischer. Eine besondere Einschränkung sieht Child in der Weitergabe von implizitem Wissen, welche in besonderem Maße auf eine direkte, persönliche Zusammenarbeit angewiesen ist (2015, S. 249).

Es ergibt sich also ein erhebliches Spannungsverhältnis, wenn sich auch Unternehmen zunehmend virtueller organisieren, die mit komplexen und dynamischen Marktanforderungen konfrontiert sind und ausgesprochen kooperationsintensive, kreative und innovative Aufgaben erfüllen. Da virtuelle Organisationsformen dafür eigentlich weniger geeignet sind, stellt sich die Frage, wie Unternehmen die hieraus resultierenden Herausforderungen bewältigen.

Allgemein gilt, dass über das Internet vernetzte Informations- und Kommunikationstechnologien eine notwendige Voraussetzung für die Arbeit in virtuellen Netzwerken darstellen (Warner/Witzel 2004, S. 4). Deshalb soll in diesem Beitrag die Bedeutung von „kollaborativen Anwendungen" für die Integration in einer virtuellen Organisation beleuchtet werden. Dabei konzentriert sich dieser Beitrag auf Integration als einen von drei Basisprozessen des Organisierens nach Child (2015, S. 9), die Basisprozesse Kontrolle („control") und Anreize/Gratifikation („reward") können aus Platzgründen nicht berücksichtigt werden.

Bei kollaborativen Anwendungen handelt es sich um internetbasierte Software-Plattformen zur Kommunikation, zur Speicherung und zum Austausch von Inhalten. Sie ermöglichen zeitlich und örtlich flexibles Arbeiten. Ihre Besonderheit liegt darin, dass sie aufgrund der gemeinsamen und zeitgleichen Bearbeitung von digitalen Datenbeständen und der freien Vernetzung von Beschäftigten mittels Enterprise Social Media-Funktionen auch eine sehr intensive Form der Zusammenarbeit unterstützen, die als „Collaboration" oder „Kollaboration" bezeichnet wird (Stoller-Schai 2003): „Kollaboration" ist die anspruchsvollste Form gemeinsamer Anstrengungen, welche Kommunikation, Koordination und Kooperation als Elemente voraussetzt (Camarinha-Matos/Afsarmanesh 2008).

Technologien, die „Kollaboration" unterstützen, leisten daher einen besonders wertvollen Beitrag zur Integration. Insofern könnte ein gezielter Einsatz kollaborativer Anwendungen die Integrationsprobleme virtueller Organisation abmildern und eine gezielte Förderung von Kollaboration auf Distanz die Lern- und Innovationsfähigkeit stärken. Damit stellt sich die Frage nach dem integrativen Potenzial kollaborativer Anwendungen. Sie werden auch als „Social Collaboration-Werkzeuge" (Hiller et al. 2014), „Enterprise Collaboration Software" (Sprenger 2016), „Enterprise collaboration systems" (Greeven/Williams 2017) „Unified Communication and Collaboration Technology" (Silic/Back 2016) oder auch „Team communication platforms" (Anders 2016)

bezeichnet. Insbesondere die Eigenschaften einer Plattform, Inhalte firmenweit und dauerhaft zur Verfügung zu stellen, scheint in Verbindung mit Social Media-Funktionen eine wesentliche Neuerung darzustellen (McAfee 2009). Damit wird es möglich, sich firmenweit in gruppen- und themenbezogene Diskussionen einzubringen bzw. über eine firmenweite Such-Funktion auf Informationen zuzugreifen. In einer Studie über die kollaborative Anwendung „Slack“ wurden bedeutsame Veränderungen in der Art und Weise beobachtet, wie die Nutzerinnen und Nutzer in ihrer Organisation kommunizieren und zusammenarbeiten, vor allem hinsichtlich der Unterstützung wechselseitigen Lernens und der Wissensteilung (Anders 2016, S. 258). Wer solche Anwendungen nutzt, nimmt auch die eigene Produktivität positiver wahr (Sprenger 2016).

Das integrative Potenzial kollaborativer Anwendungen soll in diesem Beitrag anhand von drei Fallbeispielen aus mittleren Unternehmen (100 bis 300 Beschäftigte) diskutiert werden, die innovative kundenspezifische Produkte und Leistungen erbringen. Die Empirie wurde im Rahmen des Verbundprojektes CollaboTeam[2] erhoben. Sie basiert auf einer ersten Auswertung von Beobachtungen, Dokumentenanalysen, einer Online-Befragung, Gesprächen mit Projektverantwortlichen sowie auf 36 Interviews (von ca. 60-90 Minuten Dauer) mit Führungskräften und Beschäftigten, die mit kollaborativen Anwendungen arbeiten oder für ihre Implementierung und Gestaltung verantwortlich sind. Diese Empirie ist unvermeidbar selektiv, sie beleuchtet den Ausschnitt von Unternehmen aus Branchen mit hohem Digitalisierungsgrad (Maschinenbau, Informations- und Kommunikationstechnologie-Branche), die in der Nutzung kollaborativer Anwendungen bereits weiter fortgeschritten sind. Ihre Situation ist vergleichbar mit der von anderen Vorreiter-Unternehmen bei der Nutzung kollaborativer Anwendungen (Schubert/Williams 2015). Eine tiefere Analyse der konkreten Erfahrungen solcher Unternehmen ist notwendig, um die Anforderungen genauer zu verstehen, welche Unternehmen zur systematischen Gestaltung der Nutzung solcher Technologien bewältigen müssen.

Im nächsten Abschnitt werden vier Herausforderungen für die Zusammenarbeit auf Distanz vorgestellt. Das aus früheren Forschungsergebnissen stammende Konzept (Boos et al. 2017) liefert die Systematik für die Fallstudienanalyse. Danach gehen wir auf das Konzept der Kollaboration näher ein. Im dritten Abschnitt wird anhand von drei Fallbeispielen schließlich gezeigt, welche Bemühungen diese Unternehmen unternommen haben, die Zusammenarbeit auf Distanz durch den Einsatz kollaborativer Anwendungen zu verbessern und welchen Nutzen sie erzielt haben. Zum Abschluss werden die Ergebnisse der Fallstudien mit dem Stand der Nutzung kollaborativer Anwendungen bei anderen kleinen und mittleren Unternehmen verglichen, die Ergebnisse bilanziert und ein Ausblick auf weitergehende Fragen gegeben, die zur Aufklärung des Stellenwertes solcher Werkzeuge für die Zukunft der Arbeit noch klärungsbedürftig erscheinen.

[2] Das Forschungs- und Entwicklungsprojekt CollaboTeam wird im Rahmen des Programms „Zukunft der Arbeit“ (Förderkennzeichen 02L15A060) vom Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) sowie dem Europäischen Sozialfonds (ESF) gefördert und vom Projektträger Karlsruhe (PTKA) betreut. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor. Informationen zum Projekt: www.collaboteam.de

1 Herausforderungen der Distanz

Unternehmen nehmen den Prozess der Virtualisierung der Organisation in Kauf, indem sie auf spezifische Expertise zugreifen oder externes Wissen nutzen, das lokal nicht verfügbar ist, um eine höhere Innovativität und Leistungsfähigkeit zu erzielen. Es kann auch darum gehen, bei Kunden präsent zu sein und den räumlichen Wirkungsbereich zu erweitern (Cohen/Gibson 2003, S. 8). Die korrosiven Wirkungen der Distanz auf die Koordination von Unternehmensaktivitäten werden in der Praxis zumeist unterschätzt. Die Distanz wirkt in vier Dimensionen, die sich wechselseitig verstärken und die eine zielgerichtete Koordination gemeinsamer Aktivitäten erschweren (Boos et al. 2017, S. 5):

1) Mit vergrößerter Entfernung reduzieren sich zunächst die Möglichkeiten direkter Kommunikation und Interaktion in Ko-Präsenz. Dies belastet sowohl die unmittelbare Zusammenarbeit von Teammitgliedern, die an einer gemeinsamen Aufgabe arbeiten, als auch die Möglichkeiten von Führungskräften, durch persönliche Interaktionen vor Ort Einfluss auszuüben (Brunelle 2013). Der soziale Austausch wird seltener und wo Zeitzonen eine Rolle spielen, trägt die Ungleichzeitigkeit zusätzlich dazu bei, dass es schwieriger wird, Aktivitäten zu koordinieren.

2) Mit der größeren Distanz verbunden ist eine Zunahme kultureller und sozialer Unterschiede (Antonakis/Atwater 2002). Selbst innerhalb des gleichen Sprachraumes machen sich die unterschiedlichen Kontexte der verschiedenen Standorte bemerkbar. Differenzen in den Organisationskulturen, regionale Besonderheiten aber erst recht auch Unterschiede bei kulturellen Werten und Normen der beteiligten Partner sind zu verzeichnen. Diversität in Teams ist wünschenswert, insofern sie neue Lösungen und Innovationen fördert, sie erschwert aber auch die Kommunikation, insoweit die gemeinsame Wissensbasis schmaler wird (Boos et al. 2017, S. 33). Für effektive Teamarbeit ist eine gemeinsame Wissensbasis wesentlich, um ohne größeren Aufwand zu wissen, was die Teammitglieder zur Aufgabenerfüllung beitragen und ihr Verhalten vorwegnehmen zu können. Ein gemeinsames Verständnis von der Aufgabe hat zur Konsequenz, dass Ressourcen effizienter genutzt und der Arbeitsaufwand reduziert wird – abgesehen davon, dass es auch zur Motivation und Zufriedenheit beiträgt (Hinds/Weisband 2003, S. 22). Insofern führen größere kulturelle Unterschiede bei geringerer Intensität des sozialen Austausches zu Abstimmungsproblemen in der Zusammenarbeit.

3) Der Einsatz von Informations- und Kommunikationssystemen soll die räumliche Distanz überbrücken. Jedoch ist bislang jede Form der mediengestützten Kommunikation mit einer (unterschiedlich starken) Einschränkung der vermittelten Kontextinformationen gegenüber einer Face-to-Face-Kommunikation verbunden (McGrath/Hollingshead 1994). Zur grundsätzlichen Einschränkung des Informationsgehaltes medienvermittelter Kommunikation kommen die technischen Schwierigkeiten hinzu, welche die Verfügbarkeit der jeweiligen Kooperationspartner begrenzen oder die Kommunikation aufgrund von Störungen beeinträchtigen. Je mehr mobiles Arbeiten zur Regel wird, desto stärker wirken sich diese Störungen

auf die Zusammenarbeit aus, so dass sich die zweifellos zu verzeichnenden technischen Fortschritte nicht entscheidend auswirken.

4) Während die bislang erwähnten drei Dimensionen der Wirkungen von Distanz in der Literatur zu räumlich verteilten Teams beschrieben werden (Sobel Lojeski/ Reilly 2008), wird ein vierter Aspekt bisher nicht berücksichtigt: Die Vorteile der Virtualisierung liegen gerade auch in den Möglichkeiten begründet, interne Teammitglieder, Projektzusammensetzungen oder auch Partnerschaften mit anderen Organisationen in einem Netzwerk flexibel und bedarfsgerecht zu wechseln. Somit vergrößern die damit systematisch erzeugten Fluktuationen ebenfalls die soziale Distanz (Boos et al. 2017), indem sie den Aufbau stabiler sozialer Beziehungen und des Vertrauens in Arbeitszusammenhängen begrenzen (Windeler/ Wirth 2010). Für die Koordination der Aktivitäten bedeutet dies, sich auf temporäre, wechselnde Partner einstellen zu müssen, welche unter Umständen (weil anderen Organisationen zugehörig) auch eigene, abweichende Ziele verfolgen. Dort wo Kooperationspartner häufiger wechseln, wird es also schwieriger sein, Projekte erfolgreich zu absolvieren, gemeinsam aus Erfahrungen zu lernen und Innovationen zu schaffen.

2 Kollaboration als besonders intensive Form der Zusammenarbeit

Um Collaboration-Software ist ein richtiger Hype entstanden. Sowohl Software-Hersteller als auch Unternehmen, die diese Plattformen einsetzen, experimentieren mit unterschiedlichen Systemen und Features. In der Praxis dominiert bei Unternehmen, die hinsichtlich der Nutzung solcher Plattformen avanciert sind, eine Vielfalt eingesetzter Anwendungen mit oftmals überschneidenden Features (Schubert/Williams 2015, S. 10). Sowohl befragte Vorreiter-Unternehmen (Schubert/Williams 2015, S. 10) als auch Einschätzungen zu den Marktpotenzialen dieser Technologien (Mikogo 2018) erwarten eine massive Bedeutungszunahme.

Das Neue kollaborativer Anwendungen scheint in dem Versuch zu bestehen, eine Arbeitsplattform anzubieten, auf der sich Nutzerinnen und Nutzer weitgehend selbständig und firmenweit organisieren können. Sie bekommen dazu auf einer Plattform Möglichkeiten geboten, ihre Erreichbarkeit für schnelle Kommunikation zu signalisieren, aufgaben- oder themenbezogene Communities zu bilden und auch in Foren oder auf Wiki-Systemen Wissen systematisch auszutauschen und firmenweit nach Informationen suchen zu können. Diese Plattformen sollen anschlussfähig sein für weitere Anwendungen (Web-Konferenzen; Workflow-Systeme) (Anders 2016). Die Technikentwicklung scheint dabei auf einen Bedarf zu reagieren, nicht mehr nur die Zusammenarbeit auf Distanz, sondern vielmehr jetzt auch eine besondere Form der Zusammenarbeit, Kollaboration, zu unterstützen.

Eine neue Qualität der Zusammenarbeit im Zusammenhang mit der Nutzung kollaborativer Anwendungen wird auch von anderen beschrieben. Boes et al. (2017, S. 192) sprechen beispielsweise in ihrer Studie über Lean-Konzepte in Dienstleistungsbereichen von *„transparenten, kollektiven und kollaborativen Arbeitsformen“*. Wie in diesem Beispiel wird der Begriff der Kollaboration oft ganz selbstverständlich

benutzt, aber nicht definiert. Um der verwirrenden Vielfalt der Verwendung des Begriffs entgegenzuwirken, haben Camarinha-Matos/Afsarmanesh (2008) ein Konzept entwickelt, welches Kommunikation, Koordination, Kooperation und Kollaboration unterscheidet. Es handelt sich dabei um gemeinsame Aktivitäten, die mit einem steigenden Grad an Integration der sozialen Aktivitäten, Ressourceneinsatz, Verbindlichkeit und Verantwortungsübernahme verbunden sind. Jede nachfolgende Interaktionsform enthält also die vorherige: Kommunikation umfasst das bloße Teilen von Informationen. Wenn die Beteiligten gemeinsame Ziele erreichen wollen, müssen sie ihre Handlungen zusätzlich koordinieren. Wenn sie auch Ressourcen teilen und gemeinsam, arbeitsteilig an einer Sache arbeiten, gelangen sie zur Kooperation. Als Kollaboration wird schließlich ein wechselseitiges Engagement verstanden, um ein Problem oder eine Aufgabe gemeinsam zu lösen (ebd., S. 311). Kollaboration stellt die höchsten Anforderungen an die Kooperationspartner. Die Motivation, die damit verbundenen Ressourcen einzubringen, soziale Verpflichtungen einzugehen und Schwierigkeiten zu meistern, besteht darin, dass Ergebnisse erzielt werden können, die keiner der Beteiligten alleine erzielen kann. Situationen der Kollaboration sind somit Ausdruck einer sehr starken Integration.

Dieses Konzept impliziert, dass Kollaboration eine besondere Phase in der Zusammenarbeit umfasst. Selbst bei hochqualifizierter Tätigkeit nehmen Situationen der Kollaboration nur einen kleinen Teil der Arbeitszeit ein. Es erfolgen Rücksprachen mit Dritten, mit denen man keine gemeinsamen Ziele verfolgt (Kommunikation), man stimmt Aktivitäten z. B. in Meetings untereinander ab (Koordination) oder arbeitet arbeitsteilig an einem Ergebnis (Kooperation). Kollaboration findet beispielsweise in Phasen gemeinsamer interdisziplinärer Konzeptentwicklung oder beim Simultaneous Engineering statt.

3 Der Einsatz kollaborativer Anwendungen in drei Fallbeispielen

An drei Fallbeispielen wird nun gezeigt, für welche Form der Zusammenarbeit die Technologien eingesetzt werden und welchen Nutzen diese Unternehmen dadurch erzielt haben. Dazu wurden Unternehmen mit fundierten Erfahrungen mit dem Einsatz kollaborativer Anwendungen ausgewählt. Die Darstellung beschreibt die Schwerpunkte der Nutzung, die bisherigen Erfahrungen und die daraus gezogenen Konsequenzen für die weitere Entwicklung des Einsatzes kollaborativer Anwendungen. Für das hier diskutierte Argument, dass kollaborative Anwendungen ein integratives Potenzial beinhalten, ist es nicht erforderlich, auf die bei der Umsetzung zu bewältigenden Schwierigkeiten und die Differenzen und Konflikte, die sich zwischen verschiedenen Nutzergruppen durchaus gezeigt haben, näher einzugehen. Dies bleibt späteren Arbeiten vorbehalten, welche daraus Gestaltungsanforderungen ableiten werden. Es muss jedoch ausdrücklich erwähnt werden, dass die Unternehmen zu dem hier berichteten Ergebnis gekommen sind, weil sie in den letzten Jahren einen erheblichen Aufwand getrieben und auch eine Reihe an Problemen und Schwierigkeiten gemeistert haben.

Die empirischen Entwicklungen zeigen, dass sich die Unternehmen darum bemühen, Momente der Kollaboration häufiger stattfinden zu lassen, sie zeitlich auszu-

dehnen und zu intensivieren. Dies geschieht sowohl dadurch, dass mehr Wissensträger eingebunden werden als auch dadurch, dass mehr Werkzeuge zur Verfügung gestellt werden, die in Kollaborationssituationen genutzt werden können.

3.1 Fallbeispiel Maschinenbau

Das erste Fallbeispiel, ein Unternehmen aus dem Sondermaschinenbau (über 300 Beschäftigte), setzt bereits seit Jahren Wiki-Systeme ein. Ein System unterstützt das Projektmanagement, das andere die Beschäftigten in besonderen Prozessschritten. In beiden Fällen handelt sich um die Förderung der interdisziplinären Zusammenarbeit zwischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus Vertrieb, Entwicklung und Produktion, die entweder in gemeinsamen Projekten zusammenwirken oder in bestimmten Prozessschritten aufeinander angewiesen sind (z. B. Inbetriebnahme). Die Wiki-Systeme sind vor einigen Jahren zunächst für die Entwicklungsabteilung aufgebaut worden, da die Unternehmensleitung aufgrund des Wachstums des Unternehmens zur Einschätzung kam, dass der Zugriff auf das Wissen nicht mehr durch die persönliche Kenntnis der jeweiligen Wissensträger zu gewährleisten war, sondern durch ein systematisches Wissensmanagement unterstützt werden sollte.

Der Erfolg des Systems drückt sich heute nicht nur in positiven Einschätzungen und im wahrnehmbaren Engagement von Nutzern aus, sondern schlägt sich auch im laufenden Ausbau der Systeme und deren intensiven Nutzung nieder. Dabei müssen die Gestalter immer wieder auch auf Kritik von Nutzerinnen und Nutzern reagieren, die sich aber vor allem auf Leistungsgrenzen des Systems (z. B. Qualität von Such-Ergebnissen, Nachvollziehbarkeit der Ablagesystematik) oder auf Nebenwirkungen seines Einsatzes beziehen. Dazu kann beispielsweise gehören, dass Fragen damit beantwortet werden, dass man das doch im Wiki nachlesen solle. Seit etwa einem Jahr sind nun auch Facharbeiter der Produktion eingebunden, die beispielsweise im Prozess der Montage und Inbetriebnahme sowohl auf das Wissen zugreifen können als auch ihrerseits Informationen ablegen. Aber man kann den damit verbundenen Aufwand reduzieren. Im Unterschied zu den beiden folgenden Fallbeispielen gibt es im Produktionsbereich noch Beschäftigte, die nicht mit einem Computer arbeiten. Lediglich aus der Produktion hört man, dass es Beschäftigte gibt, die eine systematische Dokumentation im Wiki nicht als Teil ihrer Tätigkeit ansehen wollen. Hingegen betonen andere Produktionsarbeiter, die mit dem Wiki arbeiten, dass es ganz einfach zu bedienen sei.

Diese Ausweitung der Nutzung geschieht übrigens, obwohl die meisten der beteiligten Akteure sich noch in direkten Begegnungen vor Ort austauschen können – und dies auch tun, wenn die Situation es erfordert. Die Wiki-Systeme vermeiden unnötige Rückfragen, weil Informationen transparent dokumentiert und damit verfügbar gemacht werden. Die Systeme ermöglichen auch die gezielte, unternehmensweite Suche nach bestimmten Informationen z. B. aus früheren oder parallelen Projekten. Insofern geben sie den Nutzerinnen und Nutzern Handlungssicherheit und bewahren die Wissensträger davor, immer wieder die gleichen Fragen beantworten zu müssen. Sie führen aber auch dazu, dass mehr Wissen geteilt wird und die an der Zusammenarbeit beteiligten Partner von unterschiedlichen fachlichen Perspektiven heraus

gemeinsame Vorstellungen von den konkreten Anforderungen und Zielen eines Projektes oder dem Stand einer Lösungssuche bei einem Problem entwickeln. Insofern geht es nicht nur um den Informationsaustausch, sondern es entwickelt sich durchaus auch ein stärkeres Teamdenken und eine intensivere Zusammenarbeit.

Weiterentwicklung der bisherigen Praxis

Wer mit den Beschäftigten über das Wiki-System spricht, hört an vielen Stellen zwar Kritik und Verbesserungswünsche, aber keine Infragestellung des Systems. Neben dem Wissensmanagement werden weitere Bedarfe an informationstechnischer Unterstützung für die Zusammenarbeit gesehen, welche durch eine neue Lösung realisiert werden soll, an der gegenwärtig gearbeitet wird.

So wird von den Verantwortlichen der Wunsch formuliert, das Aufgabenmanagement bei Projekten weiterzuentwickeln, hier existiert eine gut entwickelte Praxis auf Basis eines Tabellenkalkulationssystems. Wesentliche Ziele eines neuen Systems sind die Senkung des Aufwandes, der mit der Umplanung bzw. Aktualisierung des Projektstandes derzeit noch verbunden ist, und die Erhöhung der Transparenz über den Stand der Bearbeitung. Hier scheint es sich eher um Koordination zu handeln, doch sollte nicht übersehen werden, dass die Schaffung von Transparenz über Ziele, Aufgaben und die jeweiligen Rollen und Verantwortlichkeiten die gemeinsame Wissensbasis erhöht und Vertrauen entwickelt (Hinds/Weisband 2003, S. 25). Nicht unerwähnt soll bleiben, dass die Anwendung zum Aufgabenmanagement auch zur Prozessoptimierung von Routineaufgaben eingesetzt werden soll. Hier geht es um die Bereitstellung von Informationen und Formularen zur Bearbeitung dieser Prozesse und um die Herstellung von Transparenz über den Bearbeitungsstand bei eher administrativen Prozessen (z. B. Investitionsantrag). Diese Entwicklung folgt einer Logik der Prozessoptimierung und hat weniger mit Koordinationsproblemen aufgrund räumlich verteilter Zusammenarbeit zu tun.

Zudem besteht der Bedarf, über das existierende Groupware-System (E-Mail, Kontakte, Termine) hinausgehend, ein Kommunikationssystem zu etablieren, mit dem der laufende Austausch über die Bearbeitung von Aufgaben in einem Team und die Speicherung von Dokumenten auf einer Plattform möglich wird. Die Beschäftigten demonstrieren den Bedarf, indem sie sich in vielen Situationen mit einer privaten Anwendung behelfen (Whatsapp). Im Unternehmen wird mit einer Teamplattform experimentiert, wo Beschäftigte, die einem Aufgabenkomplex (Team) zugeordnet werden, sich in laufenden „Unterhaltungen“ ständig über den Fortgang der gemeinsamen Aufgabe austauschen können. Die so erzeugte Community leistet mehr als nur die Unterstützung von Kommunikation, da es sich um eine laufende Unterhaltung von Teammitgliedern zur Erfüllung eines gemeinsamen Ziels handelt. Sie eröffnet einen virtuellen Kanal, sich auf Distanz über die gemeinsame Arbeit zu verständigen und trägt zu einer kollaborativen Arbeitsform bei. Denn es werden durch die „Unterhaltungen“ gemeinsame Erfahrungen geteilt und die Informationen mit Bedeutung angereichert. Dies dürfte ebenfalls zur Entwicklung einer kollektiven Wissensbasis beitragen.

Der Treiber für das zuletzt erwähnte Experiment mit einer gemeinsamen Teamplattform ist die Globalisierung. Das Unternehmen ist auf drei Kontinenten präsent und die Unternehmensleitung sieht nun Chance sowie Notwendigkeit Kommunikationslösungen zu implementieren, die von Beginn an global und digital angelegt sind. Eine Teamplattform, in der alle relevanten Anwendungen zur Kommunikation und Zusammenarbeit integriert werden können, erscheint vor diesem Hintergrund attraktiv zu sein.

3.2 Fallbeispiel IT-Consulting

Das Unternehmen mit etwa 90 Beschäftigten aus dem IT-Consulting hat in der Vergangenheit eine sehr ausdifferenzierte und stark in die Unternehmensprozesse integrierte IT-Landschaft entwickelt. Die bislang eingesetzte Groupware aus E-Mail, Kalender und Kontakten hat zusätzliche Funktionen für die Bildung von Communities und den Einsatz von Web-Konferenzen. Darüber hinaus besteht eine Schnittstelle zu einem Customer-Relationship-Management-System, so dass die eingehenden E-Mails dort automatisiert abgelegt werden können. Dies ermöglicht eine hohe Transparenz über die Kundenprozesse. Weitere Anwendungen werden ergänzend eingesetzt und sind teilweise mit Schnittstellen integriert: Ein Wiki-System, eine Projektmanagement-Anwendung sowie ein Enterprise-Resource-Planning System. Die Multifunktionalität der Anwendungen führt aber auch zu Dopplungen und Inkonsistenzen bei ihrer Verwendung. Die Vielfalt der Anwendungen und die hohen Ansprüche an ihre Nutzung haben es notwendig gemacht, dass neue Beschäftigte im Rahmen eines „Onboarding“ genannten Eingliederungsprozesses auf deren Nutzung systematisch vorbereitet werden. Dabei steht die Art und Weise, wie diese Anwendungen bei der Arbeit verwendet werden, im Zentrum – die Medienkompetenz zur Bedienung von Software kann in dieser Branche erwartet werden.

Einsatzgebiete von kollaborativen Anwendungen sind zum einen Kundenprojekte, hier wird in erster Linie die Zusammenarbeit der unterschiedlichen internen Expertinnen und Experten unterstützt. Seltener werden Kunden einbezogen und unternehmensübergreifend mit der gleichen Anwendung gearbeitet. Bei Kundenprojekten ergeben sich Situationen der Kollaboration beispielsweise in der Angebotsentwicklung, bei der die unterschiedlichen Spezialistinnen und Spezialisten eine kundenspezifische Lösung entwickeln müssen, die sowohl unter technischen als auch kaufmännischen Gesichtspunkten tragfähig ist.

Zum anderen wird Wissen unternehmensintern ausgetauscht, wozu sowohl Communities als auch das Wiki-System benutzt werden. Ein Beispiel für die Nutzung des Wiki-Systems ist die Auswertung der Erfahrungen aus unterschiedlichen Kundenprojekten, bezogen auf ein Beratungskonzept oder einen technischen Ansatz. Auch hier trägt die Art und Weise, wie das Wissen dokumentiert und ausgetauscht wird, zur Entwicklung einer kollektiven Wissensbasis bei. Communities werden vor allem für spontane, selbstorganisierte Themen genutzt, können aber auch zur Diskussion von Nutzerproblemen bei einer Anwendung als „Learning communities“ eingesetzt werden. Auch hier bewirken die knappen und kurzen Dialoge im Netz, weil

sie sich auf einen bestimmten Anlass oder Inhalt beziehen, dass sich gemeinsam geteilte Bedeutungen zu einem bestimmten Kontext entwickeln.

Eine unternehmensweite virtuelle Kommunikation ist notwendig, denn das Unternehmen ist nicht nur über drei Standorte verteilt, sondern praktiziert auch eine Politik, die es jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter ermöglicht, an selbst gewählten Arbeitsorten und mit hoher Zeitsouveränität zu arbeiten. Eine Befragung hat ergeben, dass Beschäftigte als Arbeitsort im Durchschnitt zu 53 Prozent den Arbeitsplatz im Unternehmen und zu 33 Prozent das Homeoffice wählen, den Rest der Zeit sind sie auf Reisen oder bei Kunden. Die Befragten haben gelernt, mit Distanz umzugehen. Sie nutzen Awareness-Systeme, mit denen sie ihre Verfügbarkeit anzeigen, und halten Rücksprachen per Messenger-Systemen, Telefon oder Web-Konferenzen.

Weiterentwicklung der bisherigen Praxis

Vor diesem Hintergrund erstaunt das Interesse des Unternehmens nicht, seine Infrastruktur zu einem *„digitalen Arbeitsplatz“* weiterzuentwickeln. Damit ist hier zunächst nur der Wechsel der grundlegenden Groupware zu einem anderen Produkt gemeint. Dies stößt nicht bei allen Beschäftigten auf Gegenliebe, weil es unterschiedliche Meinungen zur Bedienungsfreundlichkeit der beiden Anbieter gibt. Dieser Wechsel soll jedoch in Zukunft mehr Möglichkeiten bieten, über eine Teamplattform die notwendigen Anwendungen zu integrieren und die gemeinsame Wissensbasis weiterzuentwickeln. Zum einen soll ein einheitlicher Zugriff auf die zentralen Wissensbestände ermöglicht, zum anderen sollen kollaborative Arbeitssituationen mit bestimmten Anwendungen (z. B. im Vertrieb) gezielt unterstützt werden.

3.3 Fallbeispiel Software-Entwicklung

Das dritte Fallbeispiel ist ein Unternehmen zur Entwicklung individueller Unternehmenssoftware als Dienstleistung im Kundenauftrag mit etwa 250 Beschäftigten. Es unterhält sieben Firmen-Sitze und entwickelt die Software ortsübergreifend in gemeinsamen Teams mit Kunden auch an deren Standorten. Die Organisation ist entsprechend durch einen sehr hohen Grad an Virtualisierung bestimmt. Nicht nur wird in einem räumlich verteilten Netzwerk gearbeitet, auch die Mitglieder eines Teams gehören oftmals verschiedenen Unternehmen an.

Es gibt zwei Einsatzbereiche für kollaborative Anwendungen: Die produktiven Entwickler-Teams arbeiten aufgrund der Rahmenbedingungen an zwei oder mehr Orten gleichzeitig. Da das Unternehmen ein agiles Arbeitskonzept für die Softwareentwicklung mit selbstorganisierten Teams realisiert, die sich täglich intensiv untereinander abstimmen, musste ein besonders großer Aufwand getrieben werden, damit die Teammitglieder möglichst so miteinander arbeiten können als seien sie an einem Ort tätig. Die Räume werden von einem großen Bildschirm beherrscht, der eine laufende Direktübertragung aus dem parallelen Arbeitsraum liefert. Der Ton kann jederzeit zugeschaltet und es kann miteinander gesprochen werden. Darüber hinaus stehen dem Team weitere Anwendungen für die Steuerung der Aufgaben (digitales Task-Board), die Ablage von Daten und auch die bilaterale Kommunikation (z. B. Messenger, Telefon, Web-Konferenz) und Zusammenarbeit (u. a. Whiteboard auf

Touchbildschirmen zur Anwendung von Kreativitätstechniken) zur Verfügung. Nicht zuletzt erfolgt natürlich die eigentliche Arbeitsaufgabe, die Software-Programmierung, in verteilten Entwicklungsumgebungen. Die agile Software-Entwicklung kann aufgrund der Kollektivierung des Wissens durch kollaborative Anwendungen, den intensiven kommunikativen Austausch (Daily Meetings, Retrospektiven usw.) sowie der Form der Zusammenarbeit bei der Programmierung als stark ausgeprägte kollaborative Arbeitsform angesehen werden (Boes et al. 2017, S. 192). Die Besonderheit in diesem Unternehmen besteht darin, dass aufgrund des Geschäftsmodells ein standort- und unternehmensübergreifender Einsatz der kollaborative Anwendungen in gemeinsamen Teams mit Kunden erfolgt.

Der zweite Einsatzbereich kollaborativer Anwendungen betrifft die unternehmensweite, interne Kommunikation. Hier werden abgesehen von der Bildübertragung teilweise die gleichen Anwendungen eingesetzt wie in den produktiven Teams, jedoch auch andere mit ähnlicher Funktionalität. Zum einen dienen die Anwendungen der Zusammenarbeit interner Expertinnen und Experten, beispielsweise der Scrum-Master. Sie dokumentieren in einem Wiki-System ihr Know-how gemeinsam und entwickeln es weiter. Oder es werden bestimmte Erfahrungen aus Kundenprojekten reflektiert. Ein zweiter zentraler Anwendungsbereich ist die Bearbeitung *„strategischer Initiativen“* im Unternehmen. Dies sind interne Projekte zur Unternehmensentwicklung, bei der Teams aus unterschiedlichen Hierarchieebenen und Unternehmensbereichen Maßnahmen gemeinsam realisieren. Eine Maßnahme zur Entwicklung von Innovationen, zum Ausbau der Marktpositionierung oder ein neues Konzept für das Recruiting wären Beispiele dafür. Hierzu bedarf es der spontanen Kommunikation und des Austausches in Communities, der systematischen Planung der Aufgaben mit einer Projektmanagement-Anwendung oder der Ablage von Dateien. Zusätzlich müssen Informationen, der Stand der Bearbeitung und Ergebnisse unternehmensweit zur Diskussion gestellt und transparent gemacht werden. Hier gilt das oben Gesagte zur Bedeutung dieser Kommunikation für die soziale Integration.

Weiterentwicklung der bisherigen Praxis

Während die Entwicklung auf der Ebene der Entwicklungsteams sich eher darauf konzentriert, das agile, verteilte Arbeiten methodisch weiter zu entwickeln, hat sich das Unternehmen dazu entschieden, den *„Zoo von Anwendungen“* für die unternehmensinterne Zusammenarbeit durch eine unternehmensweite, einheitliche Lösung zu ersetzen. Erklärte Zielsetzung ist es nun, einen zentralen Einstieg in die *„Community“* des Unternehmens zu ermöglichen. Damit wird das zentrale Motiv beschrieben, den sozialen Austausch über die Teamgrenzen hinaus zu fördern und die Firmengemeinschaft zu stärken. Dies ist damit verbunden, dass jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter über diese Anwendung die benötigten Informationen, Dokumente und Anwendungen jederzeit und an jedem Ort zur Verfügung gestellt werden sollen. Der fachliche Austausch soll gefördert werden, indem alle schnell und einfach auf das existierende Wissen zugreifen und in der Community neues Wissen aufbauen können. Die Vereinheitlichung dient aber auch der Entwicklung klarer Regeln und dem schnelleren Zugriff auf Informationen, der Erhöhung der Handlungssicherheit im Gebrauch der Werkzeuge und der Steigerung in der Produktivität bei der internen

Kommunikation und Zusammenarbeit. Mit dieser Initiative einer informationstechnischen Unterstützung der teamübergreifenden bzw. unternehmensweiten Zusammenarbeit soll offensichtlich ein Ausgleich geschaffen werden für die desintegrierenden Wirkungen der Virtualisierung der Organisation.

4 Nutzen kollaborativer Anwendungen

Die drei Fallbeispiele zeichnen sich durch einen hohen Grad an Virtualisierung und eine avancierte Nutzung kollaborativer Anwendungen aus. Der Nutzen, den sie dadurch erzielt haben, lässt sich mit Bezug auf die vier Dimensionen der desintegrierenden Wirkung von Distanz folgendermaßen beschreiben:

1) Die Wirkung der räumlichen Entfernung reduziert sich dadurch, dass mit Hilfe von Messenger-Diensten oder Communities Möglichkeiten für niederschwellige Kommunikation geschaffen werden, für die das Schreiben einer E-Mail zu aufwändig wäre. Dies fördert den ortsunabhängigen sozialen Austausch und vermittelt aufgaben- oder themenbezogene Kontextinformationen. Es werden virtuelle Räume für Kollaboration geschaffen. Sei es die kurzfristig einberufene Web-Konferenz, die sich vom Arbeitsplatz aus starten lässt, die Wiki-Plattform, auf der eine Diskussion geführt wird, oder der sehr aufwändig gestaltete Team-Raum mit Live-Übertragung im dritten Fallbeispiel. Die subjektiv wahrgenommene Distanz zu den Partnern in der Zusammenarbeit ist letzten Endes nicht von der tatsächlichen räumlichen Entfernung abhängig. Man kann sich einer weit entfernten Person sehr viel näher fühlen als dem unmittelbaren Partner am Ort (Wilson et al. 2008). Eine häufige, interaktive und tiefe Kommunikation erhöht das Gefühl der Nähe, weil der Partner präsent ist, man seinen Kontext besser kennt und sein Handeln besser verstehbar wird, was Unsicherheit reduziert (ebd., S. 986).

2) Dies kann sich auch dahingehend auswirken, dass man darüber gemeinsames Wissen und eine gemeinsame Identität ausbildet. Hinsichtlich der kulturellen Distanz sorgt der Einsatz von Enterprise Social Media jedenfalls dafür, dass insgesamt mehr Kontextwissen geteilt wird und falsche Annahmen und Zuschreibungen leichter überprüfbar werden. Generell entwickeln sich durch das laufende Teilen von Erfahrungen gemeinsame, kollektive Wissensbestände (Hinds/Weisband 2003). Kollaborative Anwendungen, die einen festen Ort für die Kommunikation bieten und eine hohe Sicherheit aufweisen, dass diese Kommunikation berechenbar an diesem Ort stattfindet, fördern zudem stabile, Nähe erzeugende Interaktionen (Wilson et al. 2008, S. 989).

3) Kollaborative Anwendungen verbessern auch die Situation hinsichtlich des Medieneinsatzes. Durch die Integration von Features auf einer Plattform und die Herstellung von Schnittstellen wird die Benutzerfreundlichkeit deutlich erhöht und die Störungen durch Medienwechsel oder Medienbrüche reduziert. Auch die Hürden gegenüber dem Einsatz der Videofunktion werden abgesenkt, so dass nicht nur die Häufigkeit der Kontakte zunimmt, sondern tendenziell auch reichhaltigere Medien zum Einsatz kommen.

4) Und nicht zuletzt zeigen die Fallbeispiele, dass es auch Ansätze gibt, mit den Fluktuationen der Netzwerkorganisation besser umzugehen. Auch wenn es sich aus arbeits- und datenschutzrechtlichen Gründen sowie aufgrund von Software-Lizenzproblemen um eine schwierige Aufgabe handelt. Es wird daran gearbeitet, kollaborative Anwendungen unternehmensübergreifend einzusetzen – beispielsweise indem ein Projekt auf einer von einem Partner gehosteten Anwendung koordiniert wird. Mit Hilfe differenzierter Rollen- und Rechtekonzepte lassen sich auch externe und temporäre Partner partiell einbinden. Am weitesten geht hier sicherlich unser drittes Fallbeispiel.

Der Nutzen kollaborativer Anwendungen für die Verbesserung der Koordination räumlich verteilter Zusammenarbeit ist klar zu erkennen. Die Empirie zeigt, dass das besondere Potenzial der kollaborativen Anwendungen darin liegt, die korrosive Wirkung zunehmender Distanz in den Arbeitsstrukturen zu begrenzen, die durch die Virtualisierung der Organisation bedingt ist. Die Vorteile motivieren die Unternehmensleitungen, hier noch weitere Schritte zu gehen. Aber das Interesse ist keineswegs einseitig. Auch die Beschäftigten fordern einen schnellen Zugriff auf wichtige Informationen und einen problemlosen Austausch mit anderen ein. Sie bewerten die Anwendungen als wertvolle Unterstützung für ihre Arbeit, was sich auch darin ausdrückt, dass viele die neuen Werkzeuge intensiv nutzen und sich bei ihrer Weiterentwicklung explizit engagieren. Handlungsdruck bauen sie dadurch auf, dass sie ihre Kommunikationsbedürfnisse bei der Arbeit notfalls auch mit privaten Consumer-Produkten (z. B. Whatsapp, Dropbox) befriedigen. Die damit verbundenen Sicherheitsrisiken zwingen die Verantwortlichen, hier mit betrieblichen Lösungen zu reagieren (Hughes/Chapel 2013).

Ein zentraler Treiber der Entwicklung in unseren Fallbeispielen ist also die Sicherung der Effektivität der Zusammenarbeit in einer zunehmend von Distanz geprägten Arbeitsstruktur. Im Unterschied zu der Untersuchung von Boes et al. (2017), welche die Anwendung von Lean-Konzepten im Dienstleistungsbereich betrachtet haben, besteht in unseren Fällen kein Zusammenhang zum Lean-Konzept. Vielleicht sieht es deshalb auch nicht danach aus, dass die Unternehmen

> „versuchen die Abhängigkeit von individuell gebundenem Expertenwissen zu reduzieren und es zu ‚kollektivieren‘ bzw. in ein transparentes und jederzeit zugängliches Organisationswissen zu überführen“ (ebd., S. 192).

Es gibt hier möglicherweise unterschiedliche Unternehmensstrategien und es stellt sich die Frage, inwieweit bei tiefer Spezialisierung der handelnden Personen und hoher Komplexität der Aufgaben dies realistisch wäre. In jedem Fall ist es das artikulierte Ziel und Bestreben der Verantwortlichen in den drei Fallunternehmen, die Zusammenarbeit zu verbessern und damit auch auf die Forderungen ihrer Beschäftigten einzugehen, die zur zuverlässigen Bewältigung ihrer wissensintensiven Arbeitsanforderungen einen einfacheren Zugang zu Informationen und einen intensiveren Austausch von Wissen benötigen.

5 Auf dem Weg zu einer kollaborativen Arbeitsform?

Die intensive Nutzung von kollaborativen Anwendungen unterscheidet die Fallbeispiele von den meisten der 101 kleinen und mittleren Unternehmen (KMU), die im Jahr 2017 zum Einsatz kollaborativer Anwendungen befragt wurden (Paul 2018). Sie teilen jedoch ein positives Bild vom Nutzen kollaborativer Anwendungen. Von den Befragten aus dem Management erleben 72 Prozent einen besseren Zugang zu Informationen sowie erweiterte Möglichkeiten, räumlich und zeitlich flexibel zu arbeiten. Etwa zwei Drittel der Befragten sehen eine Erhöhung der Transparenz sowie Kosten- und Zeiteinsparungen als Vorteile an. Für mehr als die Hälfte der Unternehmen hat sich eine bessere Zusammenarbeit mit Kunden ergeben (Paul 2018, S. 52). Dezidiert nach einer Abwägung der Vor- und Nachteile des Einsatzes gefragt, überwiegt eine sehr positive Sicht bei der Bewertung der mit solchen Werkzeugen bisher gemachten Erfahrungen.

Und dennoch kann von einer intensiven Nutzung kollaborativer Anwendungen bei Unternehmen dieser Größe nicht gesprochen werden (Paul 2018, S. 55). Es besteht auch nicht der Eindruck eines größeren Drucks zur *„weiteren Aufrüstung“* (ebd., S. 19). Eine Erklärung dafür dürfte sein, dass 62 Prozent der befragten Unternehmen nur einen Unternehmensstandort haben (ebd., S. 11) und somit der Grad der Virtualisierung eher begrenzt ist.

Während andere, weniger stark virtuell organisierte kleine und mittlere Unternehmen bei den eingesetzten Groupware-Systemen im Wesentlichen die Features E-Mail, Kontakte und Kalenderkoordination benutzen, haben die hier vorgestellten Fallbeispiele weitreichende Erfahrungen mit Enterprise Social Media-Funktionen (Messenger, Communities, Foren), Online-Meetings, cloudbasierter Datenspeicherung sowie Wissensmanagement-Systemen (Wiki, Ticketsysteme) gemacht. Die intensiven Gestaltungsaktivitäten sind dabei nicht allein durch das Management getrieben, sondern reagieren auch auf nachdrücklich geäußerte Wünsche von Beschäftigten, die Kommunikation zu erleichtern, auf Informationen schneller zugreifen zu können und Erfahrungen austauschen zu können. Und auch die gestiegenen Bedürfnisse der Kunden nach Transparenz und Einbindung in die Projektumsetzung spielen eine Rolle.

Auf dieser Grundlage haben die Verantwortlichen in den drei Fallstudien-Unternehmen inzwischen entschieden, die virtuelle Zusammenarbeit sogar noch weiter zu verbessern und Hemmnisse bei der Nutzung kollaborativer Anwendungen zu senken. Sie machen sich jetzt auf die Suche nach dem, wie sie es nennen, *„digitalen Arbeitsplatz“*. Darunter stellen sie sich eine Anwendung vor, welche ihren Beschäftigten gewissermaßen als Frontend eine Arbeitsoberfläche bietet, die einen *„zentralen, integrativen Einstieg“* in die Kommunikation des Unternehmens ermöglicht. Der digitale Arbeitsplatz soll die zahlreichen unterschiedlichen Anwendungen auf der Nutzungsebene zusammenführen. Damit setzen sie heute auf Teamplattformen, welche die neuen Enterprise Social Media-Funktionen integrieren und einen firmenweiten selbstgesteuerten Austausch von Wissen in Communities und Wiki-Systemen ermöglichen.

Ergebnis der Fallstudienanalyse ist also ein doppelter Befund: Erstens haben kollaborative Anwendungen integrative Wirkungen mit wahrnehmbaren Effekten intensiverer Kommunikation und des erweiterten Wissensaustausches. Sie können die Koordination auf Distanz verbessern und die soziale Integration unterstützen. Zweitens sind diese Anwendungen dazu geeignet, Kollaboration und die Entwicklung einer gemeinsamen Wissensbasis zu befördern. Man könnte meinen, dass die Unternehmen – die sich aufgrund der Distanz auf eine intensivere Nutzung kollaborativer Anwendungen einlassen mussten – quasi als „Fundsache“ inzwischen auch gelernt haben, dass Situationen der Kollaboration damit besser unterstützt werden können und es sich lohnt, verstärkt darauf zu setzen.

Jedenfalls unterscheiden sich die Fallstudien-Unternehmen auch in dieser Hinsicht: Die Anwendungen werden bei den 101 KMU vor allem zur Unterstützung der Kommunikation und auch zur Koordination eingesetzt, aber die

> „letzte Stufe, die Kollaboration, (…) scheint in der Organisation der Arbeit in den befragten Firmen noch eine geringe Rolle zu spielen, obwohl die von den Befragten mehrheitlich geschilderten hohen Grade der Intensität der Zusammenarbeit am Standort und mit Kunden für einen potenziellen technischen Unterstützungsbedarf zu sprechen scheinen.“ (Paul 2018, S. 55)

Einiges spricht also für die These, dass die erweiterten Erfahrungen mit kollaborativen Anwendungen zur Bewältigung von Distanz einen zweiten Punkt auf die Agenda gesetzt haben: Es ist inzwischen ein mehr oder weniger heimliches Ziel der betrieblichen Arbeitsgestaltung, Situationen der softwaregestützten Kollaboration häufiger stattfinden zu lassen, sie zeitlich auszudehnen und mehr Wissensträger in die Entwicklung einer kollektiven Wissensbasis einzubeziehen.

Dafür spricht die strategische Orientierung auf den *„digitalen Arbeitsplatz“* mit geplanten Netzwerkeigenschaften und Social Media-Funktionen. Zudem ist auffällig, dass die Beteiligten es heute auch dort als nützlich ansehen, kollaborative Anwendungen zu nutzen, wo die Zusammenarbeit noch vor Ort stattfinden kann, wie bei der Zusammenarbeit von Entwicklern und Produktionsfacharbeitern im Maschinenbau-Fall. Auch in den anderen Fällen entscheiden sich die Beschäftigten oftmals für die software-gestützte Zusammenarbeit, weil die Arbeit an einem gemeinsamen Ort mit größeren Nachteilen verbunden ist (Reiseaufwand, Arbeit beim Kunden). Kollaborative Anwendungen verbessern die Qualität der Zusammenarbeit sowohl bei der Zusammenarbeit am Standort als auch auf Distanz, indem sie einen virtuellen Arbeitsbereich für ein Team schaffen und viele Arbeitsmittel für alle Teammitglieder verfügbar machen. Dies scheint allgemein ein Treiber zunehmender Verbreitung kollaborativer Anwendungen zu sein (Cardon/Marshall 2015, S. 279).

Dafür spricht auch der stärker artikulierte Bedarf, neben Kommunikation und Koordination auch die Kollaboration stärker technisch zu unterstützen. Dies ist auch daran zu erkennen, dass der Handlungsdruck eher aus Bereichen kommt, in denen Expertinnen und Experten unterschiedlicher Fachdisziplinen (Vertrieb, Technik) oder mit unterschiedlichen Wissensdomänen (Netzwerktechnologen, Collaborative Learning Experts usw.) räumlich verteilt zusammenarbeiten. Räumliche Distanz beginnt angesichts des Arbeitsdrucks schon beim Wechsel der Etage oder des Gebäudes.

Der betriebliche Gestaltungsprozess orientiert also alles in allem nicht nur auf einen verstärkten, sondern auf einen anderen Einsatz kollaborativer Anwendungen, der die Potenziale von Kollaboration erschließen soll.

Diese Ergebnisse werfen eine Reihe von weitergehenden Fragen auf, die hier auch aufgrund des Standes der Arbeit im Verbundprojekt *CollaboTeam* nicht mehr behandelt werden können: Erstens, welche Risiken und Nebenwirkungen beinhaltet der Einsatz kollaborativer Anwendungen? Hier sind sowohl die Gefahren der Überforderung durch zu viel Information und Kommunikation (Anders 2016, S. 258), als auch mit kollaborativen Anwendungen verbundene spezifische Belastungen näher zu betrachten (Gerlmaier/Latniak 2017). Zweitens, welche Herausforderungen stellt der Einsatz kollaborativer Anwendungen für die betriebliche Arbeitsgestaltung? Wir haben hierzu bereits einen ersten Vorschlag gemacht (Klötzer et al. 2017), der zeigt, dass die Komplexität einer soziotechnischen Gestaltung die betrieblichen Akteure vor Herausforderungen stellt. Drittens, wie kann im Veränderungsprozess sichergestellt werden, dass die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sich verbessern? Und: an welchen Gestaltungsprinzipien kann sich eine humanorientierte Interessenvertretung bei diesem Thema ausrichten? Viertens, wie verändern sich die Arbeit der von uns betrachteten Beschäftigtengruppen und die Organisation der Arbeit durch den Einsatz kollaborativer Anwendungen?

Die Limitationen dieses Beitrags bestehen vor allem darin, dass die Erkenntnisse aus Fallstudien nur begrenzt zu verallgemeinern sind. Zudem erfolgte eine Konzentration auf den Prozess der Integration und hat die zwei anderen Basisprozesse des Organisierens, die Kontrolle und Anreize/Gratifikation ausgeblendet (Child 2015, S. 9). So muss die Frage, welchen Beitrag kollaborative Anwendungen für eine Strategie der Reorganisation der Kopfarbeit leisten (Boes et al. 2017), an anderer Stelle diskutiert werden.

Die weitere Arbeit im Verbundprojekt CollaboTeam wird sich darauf konzentrieren, genauer herauszuarbeiten, wie und unter welchen Voraussetzungen Kollaboration gelingt und in welcher Weise Unternehmen die Einführung sowie Nutzung kollaborativer Anwendungen als soziotechnisches Arbeitssystem gestalten können. Dass die Unternehmen einen Nutzen erkennen, ist deutlich geworden, wie eine für alle Beteiligten gute Team- und Projektarbeit verwirklicht werden kann, ist die noch zu lösenden Aufgabe.

Literatur

Anders, A. 2016: Team Communication Platforms and Emergent Social Collaboration Practices. In: International Journal of Business Communication, Jg. 53 (2016), H. 2, S. 224-261

Antonakis, J./Atwater, L. 2002: Leader distance: review and a proposed theory. In: The Leadership Quaterly, Jg. 13 (2002), S. 673-704

Boes, A./Kämpf, T./Langes, B./Lühr, T. 2017: „Lean“ und „agil“ im Büro. Neue Organisationskonzepte in der digitalen Transformation und ihre Folgen für die Angestellten. Bielefeld

Boos, M./Hardwig, T./Riethmüller, M. 2017: Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams. Göttingen

Brunelle, E. 2013: Leadership and Mobile Working: The Impact of Distance on the Superior-Subordinate Relationship and the Moderating Effects of Leadership Style. In: International Journal of Business and Social Science, Jg. 4 (2013), H. 11, S. 1-14

Camarinha-Matos, L. M./Afsarmanesh, H. 2008: Concept of Collaboration. In: Putnik, G./Cruz-Cunha, M. M. (Hg.): Encyclopedia of networked and virtual organizations. Hershey, New York, S. 311-315

Cardon, P. W./Marshall, B. 2015: The Hype and Reality of Social Media Use for Work Collaboration and Team Communication. In: International Journal of Business Communication, Jg. 52 (2015), H. 3, S. 273-293

Child, J. 2015: Organization. Contemporary principles and practices. Hoboken

Cohen, S. G./Gibson, C. B. 2003: In the Beginnung. Introduction and Framework. In: Gibson, C. B./Cohen, S. G. (Hg.): Virtual teams that work. Creating conditions for virtual team effectiveness. 1. Auflage, San Francisco, S. 1-13

Gerlmaier, A./Latniak, E. 2017: Psychische Gesundheit bei multi-lokaler Wissensarbeit in digitalisierten Arbeitsstrukturen: Eine Analyse von arbeitsbezogenen Protektiv- und Hemmfaktoren. In: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft (Hg.): Sozio-technische Gestaltung des digitalen Wandels. kreativ, innovativ, sinnhaft. Frühjahrskongress.

Greeven, C. S./Williams, S. P. 2017: Enterprise collaboration systems: Adressing adoption challenges and the shaping of sociotechnical systems. In: International Journal of Information Systems and Project Management, Jg. 5 (2017), H. 1, S. 5-23

Hiller, A./Schneider, M./Wagner, A. C. 2014: Social Collaboration Workplace. Das neue Intranet erfolgreich einführen. Glückstadt

Hinds, P. S./Weisband, S. P. 2003: Knowledge Sharing and Shared Understanding in Virtual Teams. In: Gibson, C. B./Cohen, S. G. (Hg.): Virtual teams that work. Creating conditions for virtual team effectiveness. 1. Auflage, San Francisco, S. 20-36

Hughes, C./Chapel, A. 2013: Connect, communicate, collaborate and create. Implementing an enterprise-wide social collaboration platform at KPMG. In: Business Information Review, Jg. 30 (2013), H. 3, S. 140-143

Klötzer, S./Hardwig, T./Boos, M. 2017: Gestaltung internetbasierter kollaborativer Team- und Projektarbeit. In: Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie, Jg. 31 (2017), H. 5, S. 293-303

McAfee, A. 2009: Enterprise 2.0. New collaborative tools for your organization's toughest challenges. Boston, Mass.

McGrath, J. E./Hollingshead, A. B. 1994: Groups Interacting with Technology: ideas, evidence, issues and an agenda. Thousand Oaks

Mikogo 2018: The Future of Collaboration Software – A Qualitative Study. Internet: https://www.mikogo.com/downloads/docs/future-collaboration-software-trends.pdf [zuletzt aufgesucht am 05.01.2019]

Paul, G. 2018: Die Befragung von KMUs zur Kollaborativen Team- und Projektarbeit. Göttingen

Schubert, P./Williams, S. P. 2015: Social Business Readiness Studie 2014

Silic, M./Back, A. 2016: Factors driving unified communications and collaboration adoption and use in organizations. In: Measuring Business Excellence, Jg. 20 (2016), H. 1, S. 21-40

Sobel Lojeski, K./Reilly, R. R. 2008: Uniting the virtual workforce. Transforming leadership and innovation in the globally integrated enterprise. Hoboken, N.J

Sprenger, S. 2016: Enterprise Collaboration Software. Eine empirische Studie zum Einsatz von Kollaborationsplattformen. In: Rossmann, A./Stei, G./Besch, M. (Hg.): Enterprise Social Networks. Erfolgsfaktoren für die Einführung und Nutzung – Grundlagen, Praxislösungen, Fallbeispiele. Wiesbaden, Seite 25-39

Stoller-Schai, D. 2003: E-Collaboration: Die Gestaltung internetgestützter kollaborativer Handlungsfelder. Bamberg

Warner, M./Witzel, M. 2004: Managing in Virtual Organizations. London

Wilson, J. M./Boyer O'Leary, M./Metiu, A./Jett, Q. R. 2008: Perceived Proximity in Virtual Work: Explaining the Paradox of Far-but-Close. In: Organization Studies, Jg. 29 (2008), H. 7, S. 979-1002

Windeler, A./Wirth, C. 2010: Netzwerke und Arbeit. In: Böhle, F./Voß, G. G./Wachtler, G. (Hg.): Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden, S. 569-596

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 73-85

Manuel Nicklich, Stefan Sauer[1]

Agilität als (trans-)lokales Prinzip projektbasierter Arbeit? – Bedingungen und Prozesse prekärer Selbstorganisation

Abstract: Agile Methoden wie Scrum können als Versuch einer räumlichen Teamzentrierung interpretiert werden, bei der – so unsere Ausgangsbeobachtung – die Lokalität des Teams als besonderer Status selbstorganisierter Arbeit ausgewiesen wird. Demgegenüber gibt es in der Praxis aufgrund dynamischer Organisation der Wertschöpfung zunehmend Ansätze zur Translokalisierung agil arbeitender Teams. Wir rücken daher die Frage, inwiefern agile Projektarbeit unter Bedingungen translokaler Organisation praktiziert wird, in den Mittelpunkt unseres Beitrags. Anhand von zwei Fallstudien in einem Großkonzern und einem KMU aus der Softwareentwicklung vergleichen wir die Unterschiede konkreter Projektarbeit unter lokalen und translokalen Bedingungen und zeigen die Auswirkungen der Translokalisierung auf (Zusammen-)Arbeit und die ‚prekäre Selbstorganisation' agiler Teams auf. Unsere Ergebnisse zeigen, dass durch die Translokalisierung der Arbeit die Prozess- und Gegenstandsbezogenheit als zentraler Bestandteil agiler Selbstorganisation prekär werden. In den Unternehmen entwickeln sich im Angesicht dieser Herausforderungen analoge wie digitale Strategien, welche als Versuche zur Substitution von Lokalität betrachtet werden können.

1 Einleitung

Angestoßen nicht zuletzt durch das agile Manifest (2001)[2], entwickeln agile Prozesse und Strukturen (längst nicht mehr nur) in der Softwareentwicklung eine zunehmende Relevanz (Komus/Kuberg 2017; Russo/Fitzgerald/Shams 2013; Vijayasarthy/Turk 2008). Agile Ansätze wie Scrum[3] (bspw. Gloger 2009; Schwaber 2004; Sutherland 2017) verstehen sich dabei als Framework für wissensintensive Projekte, die unserer Beobachtung nach der – gleichwohl fremdorganisierten (Pongratz/Voß 1997) und paradoxen (Smith/Lewis 2011) – Selbstorganisation von Projektteams eine vorrangige Stellung einräumen. Zu den agilen Prinzipien gehört nicht zuletzt eine dezidierte Vorgabe der räumlichen Ausstattung agiler Teams, die in einem Großraumbüro zusammensitzen und über ausreichend Meetingräume verfügen sollen (Gloger 2016). Der Interaktion von unmittelbar Anwesenden wird hierbei eine tragende Rolle zugeschrieben (Wirdemann 2017; Sauer/Pfeiffer 2012; Sauer 2017a). Scrum und Co. können somit als Versuch einer – auch räumlichen – Teamzentrierung gelesen werden, die Lokalität des Teams als Ausweis seines besonderen Status als ‚Herzstück' selbstorganisierter Arbeit. Demgegenüber gibt es in der Praxis aufgrund dynamischer

[1] Dr. Manuel Nicklich, Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg-Erlangen. E-Mail: manuel.nicklich@fau.de. Dr. Stefan Sauer, Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg-Erlangen. E-Mail: stefan.sauer@fau.de.

[2] Das agile Manifest fasst die vier wesentlichen Grundprinzipien von Agilität zusammen. Dies impliziert u. a. dass in der Herstellung von Software Interaktionen zwischen Individuen wichtiger sind als vordefinierte Prozesse, Anpassung wichtiger als ‚sture' Vertragserfüllung, enge Kooperation mit dem Kunden wichtiger als detaillierte Verträge und Wandel von den involvierten Individuen aktiv mitgestaltet wird.

[3] Scrum ist nach dem Status Quo Agile seit Jahren das meistgenutzte Framework (zuletzt Komus/Kuberg 2017). Es definiert drei Rollen (Scrum Master, Produkt Owner, Team) und vier Formate (zyklisch widerkehrendes Planungstreffen, tägliches Abstimmungstreffen, zyklisch widerkehrende Prozess- und Teilproduktreflexionen), die arbeitssoziologisch – bei allen Unterschieden und aller Unterschiedlichkeit – wohl als teilautonome Gruppenarbeit für wissensintensive Bereiche verstanden werden können.

Organisation der Wertschöpfung (Flecker 2012) Ansätze zur Translokalisierung von Scrum. Dies wird auch in der Beratungsliteratur anerkannt:

> „Es ist heute keine Ausnahme mehr, dass die Mitglieder von Scrum-Teams über mehrere Standorte verteilt sind“ (Gloger 2016: 265).

Wir rücken daher die Frage, inwiefern agile Projektarbeit unter Bedingungen translokaler Organisation praktiziert wird, in den Mittelpunkt unseres Beitrags.

Anhand von zwei Fallstudien in einem Großkonzern und einem KMU aus der Softwareentwicklung vergleichen wir die Unterschiede konkreter Projektarbeit unter lokalen, translokalen bzw. translokalisierenden Bedingungen und zeigen die Auswirkungen der Translokalisierung auf (Zusammen-)Arbeit agiler Teams auf. Untersucht wird unter anderem, ob und unter welchen Umständen Translokalisierung Selbstorganisation prekär werden lässt und als (selbstgewählter) Part der Selbstorganisation oder doch als externe Anforderung im Sinne betrieblicher Fremdorganisation zu verstehen ist. Neben der Translokalisierung der Arbeit fokussieren wir sowohl die Beschäftigten, welche häufig in mehreren Projekten gleichzeitig arbeiten oder nur phasenweise in einem Projekt verortet werden als auch die Bedeutung der Virtualisierung teambasierter Selbstorganisation. Wir zeigen Formen und Folgen für die (Selbst-)Organisation und die Beschäftigten nach und diskutieren auf dieser Basis theoretische Überlegungen zum Verhältnis Lokal/Translokal für das Feld der Arbeit. Unsere Ergebnisse zeigen, dass durch die Translokalisierung der Arbeit die Prozess- und Gegenstandsbezogenheit als zentraler Bestandteil agiler Selbstorganisation prekär werden. In den Unternehmen entwickeln sich im Angesicht dieser Herausforderungen Strategien, welche als Versuche zur Substitution von Lokalität betrachtet werden können.

2 Selbstorganisation: fremdorganisiert und paradox?

Im aktuellen Diskurs zur Selbstorganisation im Zusammenhang mit Erwerbsarbeit (Böhle/Stadelbacher 2016; Sauer 2017a; Stadelbacher/Böhle 2016) lässt sich zwischen autonomer und autogener Selbstorganisation differenzieren (Stadelbacher 2012). Letztere bezieht sich auf die systemtheoretische Vorstellung von Systemen, denen „ihre Ordnung (…) nicht von der Umwelt aufgezwungen, sondern vom System selbst bestimmt“ wird (Dietrich 2001: 84) und die somit als autark skizziert werden können (Raiser 1983: 4f.). Die Selbstorganisation eines Systems wird hierbei nicht als bewusste Arbeit von Tätigen wahrgenommen, sondern entsteht autogen innerhalb des Systems – Baecker (2003: 329) skizziert dies pointiert als „mirakulöse(.) Fähigkeit“. Die Handlungsebene beispielsweise von Projektbeschäftigten, deren Projekt als ‚System‘ konzipiert wird, gerät damit explizit aus dem Fokus. Führungskräfte können mittels ‚Evolutionären Managements‘ (bspw. Malik 2006) durch die Gestaltung von Rahmenbedingungen wie beispielsweise durch Personalauswahl, Handlungs- und Interaktionsregeln oder das Vorleben und Fördern einer bestimmten Unternehmenskultur indirekt Einfluss nehmen. In der Perspektive autogener Selbstorganisation bleibt Herrschaft in Form von Fremdorganisation somit erhalten, wird jedoch zu Gunsten systemischer Selbststeuerung tendenziell zurückgefahren, deinstitutionalisiert und abstraktifiziert (Stadelbacher/Böhle 2016: 331). In den Modellen

autonomer Selbstorganisation werden Selbstorganisationsprozesse der Beschäftigten in den Blick genommen. An Stelle autogener Ordnung wird hier von den Beschäftigten selbst „bewusst und zielgerichtet organisiert“ (Göbel 1998: 103; Ismael 2011). Doch gerade unter Bedingungen lohnabhängig organisierter Arbeit stellt sich die Frage nach widersprüchlichen Elementen in dieser Konstellation.

In den letzten Jahren erlebt die Forschung zu Paradoxien in der Organisationsforschung eine Konjunktur (Lewis 2000; Schad et al. 2016; Smith/Lewis 2011), die auch im Zuge der Beschäftigung mit Selbstorganisation bedeutsam erscheint. Dabei geht es der Theorie der Paradoxie nicht zuletzt darum, den Umgang mit „contradictory yet interrelated elements that exist simultaneously and persist over time“ (Smith/Lewis 2011: 382) zu erörtern. Ein zentrales Paradoxon, welches oft auch unter der begrifflichen Binarität von Autonomie und Kontrolle diskutiert wurde (Friedman 1977), ist die paradoxe Eigenschaft der Organisation-Subjekt-Beziehung (Clegg/Cunha/Cunha 2002). Aus organisationstheoretischer Perspektive wurde dabei insbesondere auf die Tatsache verwiesen, dass ein gewisses Maß an formaler Struktur zur Rationalitätssicherung zwar notwendig ist, dies jedoch die Kreativität und individuelle Entfaltung behindern kann. Schon damals wurden diese Aspekte jedoch als kritische Ressource für Organisationen angesehen und nach dezentralen, partizipationsorientierten Organisationsformen gesucht, um sie trotz formaler Einschränkung zur Entfaltung zu bringen (Argyris 1964).

Dieses als grundsätzlich identifizierte Problem von Organisationen hat die Diskussionen überdauert und wurde insbesondere im arbeitssoziologischen Kontext etwas spezieller auf Betrieb und die Frage der Organisation von Arbeit bezogen. In der arbeitssoziologischen Forschung skizzieren etwa Pongratz und Voß (1997) dies an Hand dreier zentraler Widersprüche fremdorganisierter Selbstorganisation. (a) Selbstorganisation ist demnach zunächst selbst insofern als Zwang zu skizzieren, als die Implementierung selbstorganisationaler Strukturen vom Management ausgeht und von diesem gestaltet wird. D. h. auch wenn beispielsweise im Zusammenhang mit der Einführung agiler Methoden von einer notwendigen Veränderung des Management-Stils gesprochen und Wandel vom „command-and-control management to leadership-and-collaboration“ proklamiert wird (Nerur et al. 2005: 75), bleibt der Leadership-Gedanke auch im Zusammenhang von Agilität – mindestens in Bezug auf deren Implementierung – virulent. (b) Darüber hinaus weist Selbstorganisation meist lediglich eine „beschränkte Geltung“ (Pongratz/Voß 1997: 35) auf, so werden Ressourcen, Zielstellungen, zeitliche Rahmenbedingungen etc. zumeist nicht von den Selbstorganisierten selbst festgelegt, sondern vorgegeben und unterliegen strengen Controlling- und Dokumentationsrichtlinien. Schließlich (c) evoziert Selbstorganisation zumeist Konflikte zwischen den einzelnen Ebenen (bspw. Individuum, Gruppe/Team und Organisation), die von den Beschäftigten selbst verhandelt werden müssen. Mit Blick auf die Paradoxie der Selbstorganisation ist insbesondere die Frage aufzuwerfen, wo die Autonomie letztlich lokalisiert ist, da individuelle Autonomie in Widerspruch zur teambasierten Autonomie geraten und damit Dysfunktionalitäten auslösen kann (Langfred 2000). Zusammengefasst lässt sich das ‚Paradox fremdorganisierter Selbstorganisation‘ als ‚autonomieversprechende Steuerungslogik‘ skiz-

zieren. Es impliziert ein ‚prekäres Versprechen' von Autonomie zwischen einseitiger (weiterer) Vernutzung von Subjektpotenzialen wie es aus den Debatten um die Subjektivierung von Arbeit bekannt ist (Moldaschl/Voß 2003), und der Chance auf Autonomiespielräume und ‚bedarfsgerechter' Arbeitsorganisation von den Projektbeschäftigten selbst. Letztlich handelt es sich also auch bei autonomer Selbstorganisation nicht um ein ‚Herauslösen' selbst zu organisierender Prozesse aus der organisationalen Fremdbestimmung, sondern um Steuerungs- und „Kontrollformen mit freiheitlichem Aussehen" (Deleuze 1993: 255). Das Paradox heteronomer Selbstorganisation ergibt sich demnach aus der Tatsache, dass autonome Selbstorganisation einerseits Autonomie zu verspricht, andererseits eine Form der indirekten Steuerung darstellt (Clegg/Cunha/Cunha, 2002: 487).

Das Paradox bei agilen Teams, wie wir sie vorgefunden haben liegt in deren häufig zu beobachtenden (oftmals nicht selbst gewählten) translokalen Charakters bei auf Lokalität setzenden Methoden, sodass sich die Bearbeitung des Paradoxes vor allem auf die Teamebene verschiebt. Dabei ist in der Bearbeitung dieser Paradoxien nicht nur die Dimension der Organisation, sondern ebenfalls die des Organisierens von Relevanz. In den bisherigen Darstellungen wird insbesondere die (manageriale) Ausgestaltung und (strukturelle) Rahmung von Selbstorganisation adressiert. Allerdings muss gerade auch die Handlungsebene und die Frage nach Selbstorganisieren als intentionaler Prozess betrachtet werden (Moss Kanter 2011). Hierfür bietet das Konzept des Arbeitsvermögens einen fruchtbaren aber voraussetzungsvollen Ankerpunkt (Sauer 2017a). Das Arbeitsvermögen bildet hierbei die leiblichen und für den historisch-konkreten Arbeitsprozess bedeutsamen Fähigkeiten der tätigen Subjekte, die sich gerade nicht objektivieren und einseitig subsumieren lassen, ab (Pfeiffer 2004). Dies beinhaltet subjektivierende Arbeitshandlungen, aber auch implizites, erfahrungsbasiertes Wissen der Beschäftigten, d. h. die subjektive, leibliche und habituelle Seite der menschlichen Arbeit. Dabei sind in der Verausgabung die Aspekte der Individualität sowie der Interaktion und der Kommunikation zwischen den Beschäftigten bedeutsam. Grundlage ist damit das Gefühl für Arbeitsmaterialien sowie Arbeitsabläufe aber auch die Eigenheiten und informalen Strukturen betrieblicher Sozialstrukturen beispielsweise eines Teams. Es geht also nicht zuletzt um leibliche Handlungsmodi jenseits formaler Wissensbestände, welche sich in Auseinandersetzung mit Arbeitsgegenstand und Mit-Arbeiter*innen herausbilden und letztlich „geronnene leibliche Erfahrung" darstellen (Pfeiffer 2004). Mit dem Ansatz lässt sich demnach die Handlungsebene der Selbstorganisation – d. h. nicht nur die Selbstorganisation, sondern auch das Selbstorganisieren – betrachten. Zwar ist Selbstorganisation in Arbeit grundsätzlich zu beobachten (Sauer 2017a), mit agilen Methoden besteht jedoch der Anspruch, unter Bezugnahme auf Gegenstand und Prozess tatsächlich teambasierte Selbstorganisation zu realisieren; d. h. teambasiertes Selbstorganisieren inklusive Hoheit über und Zugriff auf Ressourcen zu realisieren. Unserem Dafürhalten nach geht es somit bei agilen Methoden wie auch anderen Selbstorganisationsansätzen nicht um die ‚Erfindung' von Selbstorganisation, sondern um Selbstorganisieren in einem quantitativ (Ausmaß) wie qualitativ (Eigenverantwortlichkeit, Autonomie, Empowerment) vergleichsweise ‚neuen' Umfang, wobei jeweils em-

pirisch zu überprüfen ist, ob diese Zielstellungen auch eingehalten werden (Sauer 2017a). Konzeptuell muss der Ansatz quasi zwangsläufig am eigenen Anspruch scheitern, da auch er letztlich stets fremdimplementiert und fremdorganisiert ist – und es sich somit grundlegend um fremdorganisierte Selbstorganisation (Pongratz/Voß 1997) handelt. Zusammenfassend ist zu sagen, dass die zentrale Quelle des (erfolgreichen) Selbstorganisierens das menschliche Arbeitsvermögen darstellt und das Selbstorganisieren hierbei als arbeitsprozess- und arbeitsgegenstandsbezogenes organisieren von Arbeit verstanden werden kann. Aus diesem Grund richtet unser Beitrag den Fokus auf die Bewältigung des Selbstorganisierens durch die Beschäftigten, welche insbesondere unter den Bedingungen der Translokalität vor erhebliche Herausforderungen gestellt wird.

3 Empirische Einsichten

Methoden und Erhebung

In methodologischer Hinsicht verfolgen wir in der Beantwortung der Frage zur Agilität unter Bedingungen translokal organisierter Arbeit einen Ansatz partizipativer Forschung (Sauer 2017b). Neben den Expert*inneninterviews, die die primäre empirische Basis der hier entwickelten Argumente bilden, wurden Workshops mit den Teammitgliedern durchgeführt, um nicht zuletzt eine von den Beschäftigten selbst getragene Mitinitiierung sowie Unterstützung im organisationalen Wandel der Unternehmen zu erreichen. Die Gestaltungselemente werden dabei nicht als ‚ad-on' oder gar in Konkurrenz zur eigentlichen Forschungstätigkeit gesehen, sondern als – auch forschungsseitig – wichtige Ergänzung der Interviews. Neben die Skizzen der Ist-Situation konkreter Arbeit und ihrer strukturellen wie kulturellen Einbettung treten so dezidiert angestoßene Veränderungsprozesse und deren Analyse im (und durch den) laufenden Prozess.

Die Erhebungen wurden im BMBF-geförderten Forschungsprojekt ‚diGAP – Gute agile Projektarbeit in einer digitalen Welt' im Jahre 2017 und 2018 durchgeführt. Die Interviews wurden in zwei Fallunternehmen geführt, um letztlich „cross-case-conclusions" zu ziehen (Yin 2009). Beide Unternehmen sind in der Softwarebranche tätig. Bei einem handelt es sich um ein KMU mit 450 Beschäftigten, das seit vielen Jahren agile Methoden einsetzt (Unternehmen 1), bei dem anderen um ein weltweit agierendes Unternehmen mit über 40.000 Beschäftigten, das erst seit vergleichsweise kurzer Zeit und nicht zuletzt kundengetrieben Scrum einsetzt (Unternehmen 2). Unternehmen 2 ist ein global agierender Großkonzern im ICT-Bereich, welcher hauptsächlich Geschäftskunden hat, eher bürokratische Strukturen besitzt und eine Null-Fehler-Kultur pflegt. Unternehmen 1 ist ebenfalls im ICT-Bereich und für Geschäftskunden tätig. Im Vergleich zu Unternehmen 2 hat Unternehmen 1 eine eher hierarchiearme Struktur und bedient sich einer ‚hemdsärmeligen Kultur'. Scrum wird im Vergleich zu Unternehmen 2, wo die Methoden erst in den letzten Jahren eingeführt wurden, seit zehn Jahren eingesetzt.

Die primäre Quelle im vorliegenden Text bilden qualitative Interviews. Insgesamt wurden 30 problemzentrierte Interviews (Witzel 2000) mit unterschiedlichen Entwick-

lungsteams in den Unternehmen geführt. Dabei wurden neben den klassischen Scrum-Rollen Scrum-Master*innen, Product Owner*innen und Entwickler*innen auch Interviews mit Personen an Schnittstellen (wie etwa dem Vertrieb) geführt. Differenzierter betrachtet wurden bei Unternehmen 1 zehn Interviews in Deutschland und drei in anderen Ländern geführt. Bei Unternehmen 2 waren es elf Interviews in Deutschland und sechs Interviews in anderen Ländern. Hinzu kamen als Quellen neben der eingehenden Beschäftigung mit der einschlägigen Beratungsliteratur (inklusive ausgewählter Blogs zum Thema agiler Unternehmen) die Durchführung von Workshops mit Gruppendiskussionen zur Unterstützung organisationalen Wandels, eine onlinebasierte Fragebogenerhebung in Unternehmen 2, Videoanalysen und Beobachtungen von Scrum-Meetings in beiden Unternehmen.

Auswertung

Der Struktur der Daten entsprechend erfolgte die Auswertung des Materials in drei Schritten. Am Anfang stand eine eingehende Auseinandersetzung mit der einschlägigen Beratungsliteratur zur Ausarbeitung des managerialen Idealbilds agiler Methoden und deren Einsatz. Dabei wurde insbesondere auf Aspekte der räumlichen Ausgestaltung und deren Bezug zu Prozess und Gegenstand abgezielt. In einem zweiten Schritt wurden mit dem Anspruch, die Offenheit qualitativer Forschung mit einem theoretisch fundierten Ansatz zu vereinen unter Rückgriff auf qualitative Inhaltsanalyse (Hsieh & Shannon 2005; Kohlbacher 2006; Mayring 1988) die Interviews ausgewertet. Zunächst wurde das Material anhand eines aus der Literatur abgeleiteten Codierschemas durchgearbeitet, um die Prozesse und die Bedingungen des Einsatzes von Scrum in den beiden Fallunternehmen abzubilden. Danach wurden insbesondere mit Fokus auf die Translokalisierung der agilen Arbeit und den Umgang mit den entstehenden Paradoxien bedeutsame Stellen extrahiert und diskutiert. Im Verlauf der Auswertung wurde auch das Codierschema zunehmend verfeinert und angereichert. Um dieses Schema weiter zu entwickeln und die Interpretation nochmals zu reflektieren wurden Diskussionsrunden initiiert und die Ergebnisse mit den einzelnen Teams diskutiert. In einem letzten Schritt haben wir die ausgearbeiteten Idealbilder mit den Praktiken in den Unternehmen gegeneinandergehalten.

Agilität als Form teambasierter und lokal zentrierter Selbstorganisation

Der Fokus unserer empirischen Untersuchung liegt auf dem Einsatz agiler Methoden und insbesondere Scrum als das am häufigsten verwendeten Instrument (West et al., 2010). Agilität ist hierbei längst nicht mehr nur ein zentrales Schlagwort für die IT-Branche und wird zunehmend jenseits der Grenzen von Software-Entwicklung relevant. Damit einhergehend – wenn nicht sogar wesentliche Bedingung – hat sich ein enormer Fundus an Beratungsliteratur und dementsprechende Coaching-Landschaft entwickelt. Nicht selten betreiben die Autor*innen dieser Literatur ebenfalls Blogs, auf denen sie kleinere, aktuelle Themen aufgreifen und in Verbindung zu Agilität setzen. Mit einem systematischen Blick in diese Beratungsliteratur und Blogs zeigen sich für das manageriale Idealbild von agilen Methoden klare Vorgaben für die räumliche Ausgestaltung der Arbeitssituation. Dabei wird die zentrale Bedeutung von Kollaboration der einzelnen Teammitglieder in dieser Form des (Selbst-)Organisierens von

Arbeit hervorgehoben. So ergibt sich aus den wenigen Vorgaben die gemacht werden ein erhöhter Abstimmungsbedarf zur Integration der Einzelaufgaben. Entsprechend gibt es dezidierte Hinweise auf etwa die räumliche Ausstattung agiler Teams:

> „Agile Räume sind in meinen Augen genauso wie ihre Teams: individuell und anpassungsfähig“ (Blog borisgloger).

Dies zielt nicht zuletzt auf das flexible Arrangement der Möbel ab, die je nach Gelegenheit neu zusammengestellt werden können, um so bedarfsgerechten Austausch zu ermöglichen. Jenseits der tatsächlichen Ausstattung des Raumes, werden jedoch auch die Beziehung der Teammitglieder und deren direkter Austausch immer wieder angesprochen. So wird der Interaktion von unmittelbar Anwesenden hierbei eine tragende Rolle zugeschrieben. Beispielhaft kann hier auf die Bedeutung des „physischen Taskboards“ (Gloger/Margetich 2014: 173) verwiesen werden. Gerade dieser direkte Austausch zwischen den einzelnen Mitgliedern wird als zentraler Vorteil hervorgehoben:

> „To reduce the cost of moving information between people, the agile team works to place people physically closer“ (Cockburn/Hingsmith 2001: 131).

Betont wird hierbei – wie schon der Hinweis auf das physische Taskboard gezeigt hat – die Einfachheit in diesem Vorgehen:

> „Der Sinn wird jeden Tag neu gesucht und gefunden. Ohne großen Technik-Schnickschnack, von Mensch zu Mensch“ (Nowotny 2017: 132).

In allen Formulierungen steckt dabei die Tatsache, dass Lokalität des Teams als ‚Herzstück‘ selbstorganisierter Arbeit in agilen Zusammenhängen angesehen wird. Die Haltung wird insbesondere durch die Aussage eines Blogs auf den Punkt gebracht, der festhält:

> „Vertrauen entsteht von Mensch zu Mensch, nicht von Bildschirm zu Bildschirm.“ (Blog „Agile Unternehmen“).

So lässt sich anhand der Beratungsliteratur und der darauf aufbauenden Schulungen feststellen, dass das manageriale Idealbild von einer essentiellen Bedeutung der Lokalität bei agiler Arbeit ausgeht.

Agilität unter Bedingungen translokaler Teams

Die Praxis translokal organisierter Arbeit hat aufgrund dynamischer Wertschöpfung nicht mehr nur in Konzernen, sondern lange schon auch KMUs erreicht. Diese Entwicklung macht auch beim Einsatz von agilen Methoden wie Scrum keinen Halt. Und so ist auch in unseren Fallunternehmen zu beobachten, dass die dort tätigen Scrum-Teams translokal arbeiten. Dass diese Praxis zu einigen Problemen führt, zeigt unsere Empirie auf Basis der Erfahrungen in den Entwicklungsteams. Die Schwierigkeiten beziehen sich hierbei auf die Prozess- und Gegenstandsbezogenheit gleichermaßen. Als Beispiel für ein Problem der Prozessbezogenheit in translokalen Teams kann folgendes Zitat eines Entwicklers herangezogen werden:

> „But I think that most problems or the biggest problem is that if we really want to ask something we just can't go to their office and ask them though, of course, we are not always busy

> maybe sometimes we go to coffee (…). Maybe it's okay, but if you are, if they were here we maybe can discuss some things with the coffee and not a Skype call so it is totally different."

Das heißt, dass die Quelle notwendiger informeller Kanäle zum Austausch bei translokalen Teams versiegt, da sich nicht etwas zwischen „Tür und Angel" ausgetauscht werden kann, sondern in der Regel Termine festgesetzt werden müssen. Aber auch in Bezug auf die Gegenstandsbezogenheiten in translokal agierenden Teams macht unsere Empirie deutlich, dass durch Konstellation Schwächen hervortreten können:

> „Weil davor gab es die Rüber-Werf-Mentalität. Man spezifiziert in [Ort] und wirft es über den Zaun. Und hofft dann, dass das Richtige zurückgeworfen wird. Und meistens war es halt nicht das Richtige."

Dementsprechend wird deutlich, dass gerade durch physische Entfernung in Kombination mit der Notwendigkeit enger Kollaboration eine Situation entsteht, in der bezüglich des Arbeitsgegenstands Unklarheiten entstehen. Kurzum: mit der Translokalisierung von agiler Arbeit kommt es zu einer Auflösung der Prozess- und Gegenstandsbezogenheit und dem Verlust der Potenziale, die agile Methoden sowohl für Unternehmen als auch Beschäftigte bieten. Gerade der zentrale Aspekt der Selbstorganisation wird prekär im lexikalischen Sinne. Das heißt, es stellt sich ganz konkret die Frage, wie agile Projektarbeit unter – für Selbstorganisation prekären Bedingungen – in translokaler Arbeit praktiziert wird.

Bearbeitung der Paradoxie „Translokalität" in den Unternehmen

Mit der Betrachtung der Handlungsebene im Umgang mit der Paradoxie der Translokalität lassen sich über beide Fallunternehmen hinweg vier zentrale Praktiken ausmachen, die auf Team- und Unternehmensebene zum Bearbeiten dieser Paradoxie angewandt werden. Diese beziehen sich vor allem auf die prekäre Situation der Prozess- und Gegenstandsbezogenheit als zentraler Bestandteil prekären Selbstorganisierens unter den Bedingungen der Translokalität.

1. Socializing Events

Eine erste Praktik stellt die Ausrichtung von regelmäßigen „Socializing Events" dar. Ein Entwickler hält entsprechend fest:

> „Teambuilding! die Leute persönlich kennen lernen ist extrem wichtig. Hat extrem noch mal geholfen. Auch wenn wir schon sehr gut zusammen gearbeitet haben, als wir dann noch mal [am anderen Standort] zu Besuch waren, hat das noch mal einen Push gegeben dann auch. Weil man sich noch mehr vertraut hat dann auch."

Teambuilding stellt dabei grundsätzlich kein neues Phänomen dar, wird in den letzten Jahren im Zuge steigender teambasierter Selbstorganisation allerdings immer wieder angesprochen. Doch während die Durchführung solcher Maßnahmen durch die Beschäftigten nicht notwendigerweise goutiert wird, zeigen die Teammitglieder in diesem Fall ganz deutlich an, dass diese regelmäßigen gemeinsamen Events als Basis für ihre Arbeit zentral sind. Hintergrund ist, dass der Aufbau einer persönlichen Beziehungsebene und von Vertrauen dabei hilft, Kolleg*innen persönlich einschätzen und mit ihnen so eine vertrauensbasierte Kommunikations- und Kooperationskultur aufbauen zu können (Böhle et al. 2014). Socializing Events haben das Potenzial,

teambasiertes Selbstorganisieren zu unterstützen oder teils sogar dazu anzuregen, wenn sich in das persönliche Gespräch auch derartige Bedarfe mischen.

2. Gemeinsamer Kick-Off bei Projekten

Ging es bei der ersten identifizierten Praktik nicht zuletzt darum die Persönlichkeiten der einzelnen Teammitglieder in gemeinsamen Veranstaltungen zu erfahren, bezieht sich die zweite Praktik auf die Arbeit im engeren Sinne. Zu den Socializing Events kommen noch bedarfsorientierte Treffen hinzu. Den zentralen Unterschied in den beiden Praktiken kann man darin sehen, dass die erste Praktik eine eher vertrauensbildende Maßnahme ist und damit den Prozess unterstützt, während die zweite Praktik eine eher gegenstandbezogene Maßnahme darstellt und auf die Abstimmung in Bezug auf das eigentliche Produkt und die Prozesse abzielt. Dies wird auch klar als positiv von den involvierten Beschäftigten bewertet:

> „They visited us, so some months ago they just visit us, it was two days and definitely after that it was closer, so we had just some things we stand together and, yes, we did better."

Im Fokus steht hier nicht so sehr die Persönlichkeit des Gegenübers und der Aufbau vertrauensbasierter Beziehungen, sondern Einblick in Arbeitsweisen und Vorgehenslogiken, die beim Ein- und Wertschätzen des Gegenübers in Bezug auf seine konkrete Arbeit helfen und den Aufbau gemeinsamer Erfahrungsräume für Arbeit und Selbstorganisieren ermöglichen (Sauer 2017a, c):

> „Wichtig ist, dass man das dann mal sieht. Denn jeder hat ja gute Gründe, für das was er so macht. Aber das verstehen zu können, das ist das zentrale, aber dafür musst Du halt auch mal zusammenkommen und nicht immer nur so aus der Ferne und schnell-schnell."

Hier wird ebenso deutlich, dass auch für das Selbstorganisieren konkrete Arbeit zentral und beides nicht vollständig zu trennen ist: Selbstorganisieren erfordert Einblick in Arbeits- und Vorgehenslogiken und kann nicht auf Organisation im engeren Sinne verkürzt werden. Als kritische Phase wird dabei insbesondere der Kick-Off bei einer neuen Iteration (Sprint Planning) identifiziert.

3. Verteilte Rollen

Die dritte Praktik bezieht sich auf die Verteilung der unterschiedlichen Rollen über die Team-Standorte hinweg. So wird die Aufteilung der Rollen als positiv für das Selbstorganisieren und die Kommunikation im Team dargelegt:

> „Es hat sehr gut funktioniert, als wir einen fähigen Scrum-Master auf ungarischer Seite hatten. Und da hatte man den schönen Effekt. Das war, der Product-Owner saß quasi hier in (...) und der Scrum-Master in (...). Das heißt, die beiden exponierten Rollen, wenn man so möchte, waren verteilt auf die beiden Standorte. Und man hatte vor Ort immer einen Ansprechpartner."

Ein*e Ansprechpartner*in vor Ort hilft, um sich via ‚Flurfunk' zu verständigen und auf dem ‚ganz kurzen Dienstweg' unter Einbezug von Arbeitsmitteln und Arbeitsgegenständen miteinander zu kommunizieren und zu planen. Entgegen der Empfehlungen in Bezug auf die Aufteilung der Rollen wird hier genau diese Trennung praktiziert. Das heißt unter den Bedingungen translokaler agiler Arbeit versucht man so, die einzelnen Teile des Teams separat funktionsfähig zu machen. Auch hier zeigt sich in

der Praktik wieder die Prozessbezogenheit, in der die Auskünfte für Teams als zentral erachtet werden.

4. Chatgruppen

Die vierte Praktik bezieht sich auf die technische Herangehensweise in Bezug auf die Prozessbezogenheit und bildet somit – quasi als Gegenstück zu den ‚analogen Maßnahmen' – die ‚digitale Bearbeitung' der Translokalität ab. Dementsprechend wird auf alltägliche Praxis, Chats zur kurzen Kommunikation zu verwenden, im Team verwiesen:

> „Auf jeden Fall wir schreiben sehr viel über irgendwelche Chats. (…) Also wir haben jetzt (…) hier diese Art von Emoticons (…) im Endeffekt glaube ich, hat es wirklich Benefits für die Teamarbeit, weil so was wie Emotionen irgendwie doch rüber kommen."

Auch hier zeigt sich eine Praktik, die häufig als negativ ausgelegt wird, als hochfunktionale Praxis. Gibt es oftmals den Hinweis Emoticons in Emails nicht zu benutzen und steht normalerweise die Kritik des Informationsverlustes im Raum, wird die Verwendung dieser Zeichen im täglichen Chat als erheblicher Gewinn betrachtet. Gerade der Transport der Emotionen, die in direkten Unterhaltungen in actu beobachtet und interpretiert werden können, wird hier als bedeutsam für das Selbstorganisieren von Arbeit hervorgehoben: ein Zwinkern oder genervt Dreinblicken kann hier oft mehr sagen als ‚Tausend Worte', wenn es beispielsweise um Kundenanforderungen oder die Frage des aktuellen Arbeitsstandes eines Items geht.

Die Betrachtung der hier dargelegten Praktiken hat gezeigt, dass über die einzelnen Praktiken versucht wird unter den Bedingungen translokaler Zusammenarbeit die für agile Arbeit zentrale Prozess- und Gegenstandsbezogenheit herzustellen.

4 Fazit und Diskussion

Zusammenfassend kann ausgeführt werden, dass sich mit Blick auf die beiden Unternehmen trotz großer struktureller Unterschiede ähnliche Schwierigkeiten bei agiler Arbeit unter translokalen Bedingungen ergeben. Gerade die paradoxe Situation eines auf Lokalität ausgerichteten Instrumentariums in translokalen Teams macht die Herausbildung bestimmter (analoger wie digitaler) Praktiken notwendig.

Als Bedingung für die Selbstorganisation lässt sich sagen, dass die Anwendung agiler Methoden sich in ihren Prinzipien (implizit) menschliches Arbeitsvermögen zunutze macht. Allerdings stellt die Translokalität von Arbeit als Realität von Teamarbeit in KMUs und Großkonzernen die Selbstorganisation vor wesentliche Probleme in Bezug auf die Prozess- und Gegenstandsbezogenheit. Unsere Ergebnisse zeigen, dass durch die Translokalisierung der Arbeit die Prozess- und Gegenstandsbezogenheit als zentraler Bestandteil agiler Selbstorganisation prekär werden. In den von uns betrachteten Unternehmen entwickeln sich im Angesicht dieser Herausforderungen vier beobachtbare Praktiken (Socializing Events; bedarfsorientierte Treffen, verteilte Rollen; Chatgruppen), welche als Versuche zur Substitution von Lokalität betrachtet werden können.

Diese Praktiken stellen den Versuch dar, mittels Selbstorganisierens die prekäre Rahmung translokaler Selbstorganisation in einem eigentlich auf Lokalität ausgerichteten Rahmen zu stabilisieren. Es zeigt sich somit, dass die Paradoxien selbstorganisierter Arbeit nicht gelöst werden können, sondern mit ihnen umgegangen und dies unterstützt werden muss. Im Prozess wird diese Bearbeitung der Paradoxien – wie unsere Beispiele gezeigt haben – auf die Teamebene verschoben. Wie schon in der vierten Praktik angelegt, wird bisweilen versucht den zentralen Raum, der benötigt wird, um erfolgreich agil arbeiten zu können, digital herzustellen. In zukünftiger Forschung gilt es daher, noch stärker zu untersuchen, unter welchen Randbedingungen (aber auch verbunden mit welchen Grenzen) Lokalität auch digital hergestellt werden kann.

Literatur

Argyris, C. (1964). Integrating the individual and the organization. New York: John Wiley.

Baecker, D. (2003). Organisation und Management. Aufsätze. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Böhle, F. & Stadelbacher, S. (2016). Soziale Ordnung durch Selbstorganisation und Grenzen der Rationalisierung des Handelns – Zur Notwendigkeit und Möglichkeit einer Erweiterung kognitiver Handlungsorientierungen in der reflexiven Moderne. In: F. Böhle & W. Schneider (Hrsg.). Subjekt – Handeln – Institution. Vergesellschaftung und Subjekt in der Reflexiven Moderne. Weilerswist: Velbrück Verlag, S. 357-397.

Böhle, F.; Bolte, A.; Huchler, N.; Neumer, J.; Porschen-Hueck, S. & Sauer, S. (2014). Vertrauen und Vertrauenswürdigkeit. Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik jenseits formeller Regulierung. Rezension. Wiesbaden: Springer.

Clegg, S. R., da Cunha, J. V. & e Cunha, M. P. (2002). Management paradoxes: A relational view. Human relations, 55 (5), S. 483-503.

Cockburn, A. & Highsmith, J. (2001). Agile software development, the people factor. Computer, 34 (11), S. 131-133.

Deleuze, G. (1993). Unterhandlungen 1972-1990. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Dietrich, A. (2001): Selbstorganisation. Management aus ganzheitlicher Perspektive. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.

Flecker, J. (Hrsg.). (2012). Arbeit in Ketten und Netzen: die dynamische Vernetzung von Unternehmen und die Qualität der Arbeit (Vol. 6). Berlin: edition sigma.

Friedman, A. (1977). Responsible autonomy versus direct control over the labour process. Capital & Class, 1 (1), S. 43-57.

Gloger, B. (2016). Scrum: Produkte zuverlässig und schnell entwickeln. München: Carl Hanser Verlag GmbH Co KG.

Gloger, B.; Margetich, J. (2014): Das Scrum-Prinzip: Agile Organisationen aufbauen und entwickeln. München: Hanser.

Göbel, E. (1998): Theorie und Gestaltung der Selbstorganisation. Berlin: Duncker und Humblot.

Hsie, H.-F. & Shannon, S. E. (2005). Three approaches to qualitative content analysis. Qualitative Health Research, 15, S. 1277-1288.

Ismael, J. (2011). Self-Organization and Self-Governance, Philosophy of the Social Sciences, 41 (3), S. 327-351.

Kohlbacher, F. (2006): The Use of Qualitative Content Analysis in Case Study Research, Forum Qualitative Social Research, 7 (1), Art. 21, http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0601211 (letzter Zugriff am 04.04.2019).

Komus, A. & Kuberg, M. (2017). Abschlussbericht: Status Quo Agile 2016/2017. Studie über Erfolg und Anwendungsformen von agilen Methoden.

Langfred, C. W. (2000). The paradox of self-management: Individual and group autonomy in work groups. Journal of Organizational Behavior, 21 (5), S. 563-585.

Lewis, M. W. (2000). Exploring paradox: Toward a more comprehensive guide. Academy of Management review, 25 (4), S. 760-776.

Malik, F. (2006): Strategie des Managements komplexer Systeme. Ein Beitrag zur Management-Kybernetik evolutionärer Systeme. Stuttgart: Paul Haupt.

Mayring, P. (2000): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. Weinheim: Deutscher Studienverlag.

Moldaschl, M. & Voß, G. G. (2003): Subjektivierung von Arbeit. München, Mering: Rainer Hampp.

Moss Kanter, R. (2011): How great companies thin differently. Instead of being mere money-generating machines, they combine financial and social logic to build enduring success, Harvard Business Review, November, S. 66-78. http://gwmoon.knu.ac.kr/Lecture_Library_Upload/How_great_companies_think_differently1.pdf (zuletzt eingesehen am 04.04.2019)

Nerur, S.; Mahapatra, R.; Mangalaraj, G. (2005): Challenges of Migrating to Agile Methodologies, Communication of the ACM, 50 (3), S. 79-83.

Nowotny, V. (2017). Agile Unternehmen: Nur was sich bewegt, kann sich verbessern. Göttingen: BusinessVillage.

Pfeiffer, S. (2004). Arbeitsvermögen: ein Schlüssel zur Analyse (reflexiver) Informatisierung. Wiesbaden: Springer-Verlag.

Pongratz, H. J. & Voß, G. G. (1997). Fremdorganisierte Selbstorganisation. Eine soziologische Diskussion aktueller Managementkonzepte. German Journal of Human Resource Management, 11 (1), S. 30-53.

Raiser, H. (1983): Systemtheoretische Untersuchung bürokratischer und partizipativer Organisationen. Spardorf: René von Wilfer.

Russo, N. L., Fitzgerald, G. & Shams, S. (2013). Exploring adoption and use of agile methods: A comparative case study.

Vijayasarathy, R. & Turk, D. (2008). Agile software development: A survey of early adopters. Journal of Information Technology Management, 19 (2), S. 1-8.

Sauer, S. & Pfeiffer, S. (2012). (Erfahrungs-)Wissen als Planungsressource: Neue Formen der Wissens(ver?-)nutzung im Unternehmen am Beispiel agiler Entwicklungsmethoden. In: G. Koch; B. Warneken (Hrsg.). Wissensarbeit und Arbeitswissen. Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus. Frankfurt a. M., New York: Campus, S. 195-209.

Sauer, S. (2017a). Wertschätzend selbst organisieren: Arbeitsvermögens- und anerkennungsbasierte Selbstorganisation bei Projektarbeit. Wiesbaden: Springer-Verlag.

Sauer, S. (2017b). Partizipative Forschung und Gestaltung als Antwort auf empirische und forschungspolitische Herausforderungen der Arbeitsforschung? Industrielle Beziehungen 3-2017, S. 253-270.

Sauer, S. (2017c). Agile Project Management as generator of stress relief and efficiency? International Journal of Strategic Management, 17 (2): 67-74.

Schad, J., Lewis, M. W., Raisch, S. & Smith, W. K. (2016). Paradox research in management science: Looking back to move forward. The Academy of Management Annals, 10 (1), S. 5-64.

Schwaber, K. (2004). Agile project management with Scrum. Microsoft press.

Smith, W. K. & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox: A dynamic equilibrium model of organizing. Academy of management Review, 36 (2), S. 381-403.

Stadelbacher, S. (2012). Bewältigung von Ungewissheit durch Selbstorganisation – Ansätze, Perspektiven und offene Fragen. In: F. Böhle & S. Busch (Hrsg.). Management von Ungewissheit. Bielefeld: Transcript, S. 93-137.

Stadelbacher, S. & Böhle, F. (2016). Selbstorganisation als sozialer Mechanismus der reflexiv-modernen Herstellung sozialer Ordnung? Zur gesellschaftlichen Verortung von Selbstorganisation und ihre theoretisch-konzeptuelle Bestimmung. In: F. Böhle & W. Schneider (Hrsg.). Subjekt – Handeln – Institution. Vergesellschaftung und Subjekt in der Reflexiven Moderne. Weilerswist: Velbrück Verlag, S. 318-348.

Sutherland, J. (2017). Scrum: The Art of Doing Twice the Work in Half the Time. Gütersloh: Random House.

West, D., Grant, T., Gerush, M. & D'Silva, D. (2010). Agile Development. Mainstream Adoption Has Changed Agility Trends In Real-World Adoption Of Agile Methods. Forrester Consulting, Cambridge.

Wirdemann, R. (2017). Scrum mit User Stories. München: Carl Hanser Verlag GmbH Co.

Witzel, A. (2000): Das problemzentrierte Interview. Forum Qualitative Social Research, 1 (1), Art. 22, http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0001228 (letzter Zugriff am 04.04.2019).

Yin, R. K. (2009). Case study research: Design and methods (applied social research methods). London and Singapore: Sage.

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 86-102

Reinhard Gressel, Anna Monz, Gerlinde Vogl[1]

Zur Ortsgebundenheit mobiler Arbeit

Abstract: Der Beitrag beschäftigt sich mit Mobilitätsanforderungen von Service- und Wartungstechnikern vor dem Hintergrund der Digitalisierung. Die Arbeit der Techniker wird meist beim Kunden vor Ort erledigt und erfordert daher räumliche Mobilität. Wir definieren dies als ortsgebundene mobile Arbeit. Diese Form mobiler Arbeit ist kein neues Phänomen, sie hat sich allerdings durch die technologische Entwicklung – verbunden mit erfolgsorientierten Formen der Leistungssteuerung – stark verändert.

Im Zentrum des folgenden Beitrages stehen Anforderungen, die mit ortsgebundener mobiler Arbeit einhergehen. Zudem wird fokussiert, wie sich diese durch Digitalisierungsprozesse verändern und wie die Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch diese Anforderungen geprägt wird.

Wir betrachten auch die räumliche Dimension mobiler Arbeit, die in der Arbeitswissenschaft bislang wenig thematisiert wird. Wir beziehen uns dabei auf die sozialwissenschaftliche Mobilitätsforschung und verbinden diese mit der Diskussion um erfolgsorientierte Leistungspolitik, die gerade bei mobiler Arbeit eine besondere Dynamik entwickelt.

Die empirischen Ergebnisse verdeutlichen die Notwendigkeit einer Arbeitsgestaltung, welche neben der Analyse der „eigentlichen" Arbeitstätigkeit (primäre Tätigkeit) ebenfalls die dafür notwendige Mobilität (sekundäre Tätigkeit) berücksichtigt. Erst durch die systematische Analyse des Zusammenwirkens beider Bereiche ergeben sich spezifische Erkenntnisse für die Gestaltung von mobiler Arbeit – und möglicherweise auch darüber hinaus.

1 Mobile Arbeit als ortsgebundene Arbeit

Das Verhältnis von Markt und Produktion hat sich durch die marktförmigen Strukturen in Organisationen, die zum beherrschenden Prinzip und zum treibenden Motor der Steuerung interner Prozesse geworden sind (siehe u. a. Sauer 2005; Kratzer/Nies 2009; Nies 2015), erheblich verändert. Die Auslagerung von Unternehmensbereichen (Feenstra/Hanson 1996) geht auch mit der von Dienstleistungen einher, welche vormals intern erbracht wurden (Boes/Becker 2004). Auf der Ebene des konkreten Arbeitsprozesses drückt sich die Marktorientierung in erfolgsorientierten Formen der Leistungssteuerung aus (Kratzer/Nies 2009; Nies 2015; Peters/Sauer 2005), in deren Folge Beschäftigte sich auf ein immer flexibleres und auch mobileres Produktionsmodell einstellen müssen:

> „(…) the increasingly globalised nature of multinational corporations, combined with the evolution of laptop computers, mobile phones and internet-based means of communication, mean that spatial mobility for workers is potentially both more necessary and more possible" (Hislop/Axtell 2007, 49).

Damit wird Mobilität für immer mehr Beschäftigte zu einem strukturierenden Element ihrer beruflichen Tätigkeit (Kesselring/Vogl 2010; Kesselring 2012) und ihres privaten Alltags (Monz 2018). Viele Tätigkeiten sind nach wie vor räumlich und zeitlich gebun-

[1] Reinhard Gressel, Institut Français des Sciences et Technologies des Transports, de l'Aménagement et des Réseaux (IFSTTAR), Marne-la-Vallée. E-Mail: reinhard.gressel@ifsttar.fr. Dr. Anna Monz, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung (ISF) München. E-Mail: anna.monz@isf-muenchen.de. Dr. Gerlinde Vogl, Carl von Ossietzky Universität Oldenburg. E-Mail: gerlinde.vogl@sozialforschung.org.

den. Nicht alle Arbeitsaufgaben lassen sich remote erledigen, sondern gehen einher mit „temporal-spatial fixes“ (Jessop 2006), z. B. dann, wenn direkt beim Kunden gearbeitet wird. Die Ortsgebundenheit mobiler Arbeit wird auch durch die Auswertung auf Basis des European Working Conditions Survey bestätigt:

> „Anders als die öffentliche Debatte vermuten lässt, findet mobiles Arbeiten jedoch nur selten in den eigenen vier Wänden, im Café oder Freibad statt, sondern hauptsächlich beim Kunden“ (Hammermann/Stettes 2017, 3).

Frank Kleemann (2017) spricht von „mobiler Präsenz-Arbeit“ (222) und meint damit die physisch orientierte Arbeit, die es an einem konkreten Ort (beim Kunden) zu erledigen gilt. Die Arbeitstage von Service- und Wartungstechnikern[2] – die im Folgenden das empirische Sample darstellen – zeichnen sich dadurch aus, dass sie ihre Arbeitszeit teilweise direkt beim Kunden oder mit der Anreise zum Kunden verbringen (Gressel/Munduteguy 2008). Mobilität ist dabei eine notwendige Voraussetzung zur Erledigung der Arbeit. Sie ist Teil der im Rahmen des Arbeitsverhältnisses zu erbringenden Arbeitsleistung und somit „verordnete Mobilität“ (Nies et al. 2015, 2017), die dadurch charakterisiert ist,

> „dass spezifische Anteile der Arbeit ‚außerbetrieblich ortsgebunden‘ sind und damit die räumliche Bewegung der jeweiligen Beschäftigten erfordern“ (Nies et al. 2017, 176).

Die Tätigkeit der „mobilen Präsenz-Arbeiter“ umfasst zwei Bereiche: die Arbeitsaufgabe selbst – die wir als primäre Tätigkeit fassen – und die dafür notwendige Mobilität – die wir als sekundäre Tätigkeit definieren.

Die mobilen Präsenz-Arbeiter unterscheiden sich von Mobilitätsberufen wie Lkw-Fahrern oder Piloten in einem ganz entscheidenden Punkt: Bei Letzteren bildet das Unterwegs-Sein den Kern der Tätigkeit, welcher auch zentral für ihre berufliche Identität (Hamelin 1985) ist. Dies gilt nicht für die mobilen Präsenz-Arbeiter, für die das Unterwegs-Sein eine sekundäre Tätigkeit darstellt, die allerdings ihre primäre Tätigkeit strukturiert (Gressel 2018). Die berufliche Identität resultiert hier nicht aus der sekundären, sondern aus der primären Tätigkeit.

Durch diese Unterscheidung wollen wir verdeutlichen, dass beide Tätigkeitsbereiche mit bestimmten Anforderungen und Herausforderungen verbunden sind. Mit Fokus auf der Mobilität verweisen wir auf eine konzeptionelle Leerstelle der Arbeitssoziologie, in der die Mobilität, selbst bei der Analyse von mobilen Berufen, seltsamerweise im Dunkeln bleibt (exemplarisch dazu Krenn et al. 2010).

Zum Vorgehen:

Im Zentrum der folgenden Ausführungen stehen Anforderungen und Belastungen bei ortsgebundener mobiler Arbeit, die Frage, wie sich diese durch Digitalisierungsprozesse verändern und wie die Wahrnehmung der eigenen Arbeitssituation durch diese Anforderungen geprägt wird.

[2] Wir benutzen im Folgenden nur die männliche Form, da im Bereich der Service- und Wartungstechniker kaum Frauen beschäftigt sind. Im Projekt prentimo wurde lediglich eine weibliche Servicetechnikerin interviewt, bei PMTU waren die Techniker ausschließlich männlich.

Zunächst beschreiben wir das empirische Sample sowie die Tätigkeit der Servicetechniker, die wir nach primären und sekundären Aufgaben systematisieren (Kap. 2). Abschnitt 3 beschäftigt sich mit den Anforderungen bei ortsgebundener mobiler Arbeit. In den Kapiteln 4 und 5 werden Veränderungen in der primären Tätigkeit durch die Digitalisierung der Arbeitsprozesse sowie die Anforderungen, die sich aus der sekundären Tätigkeit ergeben, thematisiert. Im Fazit (Kap. 6) werden die sekundäre Tätigkeit als Mobilitätsarbeit konzeptualisiert und die Ergebnisse im Zusammenhang mit erfolgsorientierten Steuerungsformen betrachtet.

2 Die empirische Basis: Fragestellung – Methoden – Sample

Im Folgenden werden die Resultate eines deutschen und eines französischen Projekts vorgestellt, die sich mit räumlicher Mobilität in der Arbeit – konkret mit der Arbeit beim Kunden – beschäftigen. Beide Projekte sind arbeitssoziologisch geprägt, in beiden bilden Service- und Wartungstechniker das empirische Sample. Im deutschen Projekt sind es Servicetechniker eines Telekommunikationsunternehmens, im französischen Wartungstechniker und Handwerker verschiedener Firmen und Branchen (z. B. für Kopierer, Aufzüge, Industrieanlagen usw.).

Bei beiden Projekten wurden folgende Fragestellungen verfolgt: Welche Anforderungen treten bei mobiler Arbeit auf? Inwieweit verändern sich diese durch die Digitalisierung der Arbeitsabläufe? Und wie prägen die Anforderungen und Belastungen die Wahrnehmung der Arbeitssituation?

Lag der Fokus des deutschen Forschungsprojekts prentimo[3] – Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit – auf den mobilitätsbedingten Belastungen in der Arbeit, beschäftigte sich das französische Projekt PMTU[4] – Les Professionnels Mobiles dans le Trafic Urbain – darüber hinaus auch mit Sicherheitsfragen beruflich veranlasster Mobilität (beispielsweise Arbeitsunfälle mit Fahrzeugen). Die Mobilitätsmuster der interviewten Techniker sind vergleichbar: Es handelt sich überwiegend um Tagesmobilität, d. h. im Laufe des Arbeitstages suchen die Techniker mehrere Kunden auf und im Anschluss an den letzten Kundeneinsatz kehren sie nach Hause zurück. Die Fahrten zum Kunden werden ausschließlich mit dem Dienstwagen (Pkw oder (Klein-)Transporter) unternommen. Die Techniker sind sowohl im urbanen als auch im ländlichen Raum unterwegs. Im urbanen Raum werden zwar weniger Kilometer pro Tag zurückgelegt, die Verkehrssituation ist jedoch stärker durch Behinderungen (Stau) sowie Parkplatzsuche geprägt und von daher nicht weniger belastend.

In beiden Projekten wurden jeweils ca. 60 leitfadengestützte, qualitative Interviews durchgeführt. Zudem wurden die Techniker einen kompletten Arbeitstag begleitet und beobachtet. Im Rahmen des Forschungsprojekts prentimo entwickelten die Forscher das Beobachtungsinterview KABA*mobil*. Es basiert auf der Kontrastiven Aufgabenanalyse, kurz KABA, (Dunckel/Pleiss 2007) und erweitert diese um mobili-

[3] Das Forschungsprojekt prentimo – Präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit – wird vom BMBF finanziert (Laufzeit: 2016 - 2019). Nähere Informationen zum Projekt unter www.prentimo.de.

[4] Das Forschungsprojekt PMTU – Les Professionnels Mobiles dans le Trafic Urbain – wurde von ADEME (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie – Umweltschutzbehörde) finanziert (Laufzeit: 2015 - 2017). Nähere Informationen zum Projekt unter https://www.splott.ifsttar.fr/linstitut/ame/laboratoires/splott/projets-de-recherche/projets-en-cours/pmtu/.

tätsspezifische Teilverfahren (vgl. Kraus/Rieder 2017). Im Projekt PMTU wurden neben Beobachtungen und Begleitungen auch Mobilitätsstatistiken (Fahrtenbücher) in die Auswertung integriert.

Obwohl beide Projekte divergierende Ansätze verfolgten, gibt es bei den Ergebnissen deutliche Überschneidungen, wie wir im Folgenden anhand der Empirie zeigen werden.

3 Mobile Arbeit – Primäre und sekundäre Tätigkeiten unter einen Hut bringen

Die Techniker sind in ihrem Arbeitsalltag mit unterschiedlichen Anforderungen konfrontiert: Sie lösen technische Probleme, sie bewältigen die Interaktionsarbeit beim Kunden vor Ort, sie organisieren ihre Mobilität und managen ihre Erreichbarkeit sowie virtuelle Kommunikation. Die Lösung technischer Probleme und die Befriedigung von Kundenwünschen verstehen sie dabei als ihre Kernaufgaben.

In Anlehnung an die Systematisierung von Gressel und Munduteguy (2008) bezeichnen wir diese Kernaufgaben als primäre Tätigkeiten. Aufgabenbezogene Anforderungen und vorausgesetzte Kompetenzen wie beispielsweise technisches Wissen und Fertigkeiten oder Kompetenzen im Umgang mit Kunden werden von Führungskräften sowie Servicetechnikern häufig als zentral thematisiert. Brettschneider und Hoffmann (2012) heben als Besonderheit der Tätigkeit von Servicetechnikern zwei Punkte hervor:

- „Servicetechniker agieren meist unter vollmobilen Bedingungen, d. h. eine zumindest temporäre Ortsgebundenheit findet nur beim Serviceempfänger (Kunden) statt.
- Servicetechniker nutzen eine auffallend große Vielfalt mobiler IKT-gestützter Geräte zur Ausübung ihrer Tätigkeit“ (ebd., 8).

Neben der fachlichen Arbeit ist die notwendige Interaktionsarbeit mit dem Kunden (Dunkel/Rieder 2006) von großer Bedeutung. Oftmals erlangen die Techniker eine Anerkennung und Wertschätzung ihrer Arbeit in erster Linie über den Kunden. Gleichzeitig sind sie auch wichtige Repräsentanten ihrer Firma:

> „(…) durch ihr Auftreten, ihre fachlichen und sozialen Kompetenzen bestimmen sie wesentlich die Qualität der Beziehung zum Kunden und das Image der Firma. Servicetechniker sind mitverantwortlich für die Kundenzufriedenheit und -bindung sowie den damit verbundenen wirtschaftlichen Erfolg der Firma“ (Zinn et al. 2016, 164).

Für den Umgang mit Kunden und den technischen Herausforderungen benötigen sie einen gewissen Handlungsspielraum in ihrer Arbeit, da sie eigenverantwortlich und situativ handeln müssen sowie als „Aushängeschild“ des Unternehmens ihre Arbeit beim Kunden erledigen.

Die Servicetechniker sind fast immer alleine unterwegs und damit weitgehend auf sich gestellt. Da sie ihren Arbeitstag meist von zu Hause aus starten, sehen sie ihre Kollegen häufig nur bei monatlichen Teamtreffen. Der kollegiale Austausch sowie notwendige Unterstützungsleistungen werden in erster Linie über das Telefon organisiert. Manchmal kommt es auch zu spontanen Treffen, wenn sich die Touren der Techniker kreuzen.

Die räumliche Mobilität der Servicetechniker stellt eine Grundvoraussetzung zur Erfüllung ihrer primären Tätigkeit dar und wird von Gressel und Munduteguy (2008) als sekundäre Tätigkeit gefasst. Diese beinhaltet die Organisation der Mobilität, den Umgang mit unvorhergesehenen und weitgehend unvorhersehbaren Mobilitätsereignissen sowie das Zeitmanagement, um primäre und sekundäre Aufgaben zu verbinden. Bei der sekundären Tätigkeit handelt es sich folglich um Mobilitätsarbeit. Von den Beschäftigten werden Mobilitätsfähigkeit und -kompetenz (Kaufmann/Jemelin 2004) erwartet, die sie individuell entwickeln müssen (Voß 2010, 120). Mobilitätsbezogene Anforderungen werden kaum thematisiert, sondern stillschweigend vorausgesetzt.

Die mit dem ständigen Ortswechsel verbundene sekundäre Tätigkeit führt in der Regel nicht zu einer Aufwertung der Kompetenzen, ebenso wenig zur beruflichen Anerkennung. Dennoch hat die Mobilität in der Arbeit einen besonderen Charakter, der von den Beschäftigten ambivalent beurteilt wird: Das Unterwegs-Sein gehört zum Beruf einfach dazu und wird meist durchaus auch positiv gesehen (trotz der damit einhergehenden Belastungen). Es wird ebenfalls als ein Stück Freiheit definiert.

Jedoch werden auf betrieblicher Ebene Anforderungen der sekundären Tätigkeit, der Mobilitätsarbeit, häufig übersehen, nicht thematisiert und folglich in der Planung sowie Gestaltung von Arbeitsprozessen nicht oder nur unzureichend berücksichtigt. Die Mobilitätsarbeit – im Sinne aller Aufgaben, die getan werden müssen, um erfolgreich mobil zu sein – findet im Unsichtbaren statt. Anforderungen werden individualisiert und auf individueller Ebene bewältigt.

Die nachfolgende Tabelle verdeutlicht die verschiedenen Anforderungsebenen:

<table>
<tr><th colspan="2">Anforderungen</th></tr>
<tr><td>Primäre Tätigkeit:
Technische Tätigkeit</td><td>Sekundäre Tätigkeit:
Mobilitätsarbeit</td></tr>
<tr><td>Anforderungen
Technisches Wissen und Kompetenzen
Arbeit bei und mit Kunden</td><td>Anforderungen
Räumliches (Erfahrungs-)Wissen
Ortskenntnisse
Mobilitätskompetenzen</td></tr>
<tr><td colspan="2">Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit
Umgang mit unvorhersehbaren Situationen, situatives Handeln, Selbststeuerung und -organisation, Interaktionsarbeit, Einsatz und Austausch von fachlichem, interaktionsbezogenem und räumlichem Erfahrungswissen</td></tr>
<tr><td colspan="2">Arbeitsorganisatorische Rahmenbedingungen: Leistungssteuerung, Gestaltung von Arbeitsprozessen im Zuge der Digitalisierung, betriebliche Organisation von Zeit und Raum (Regelung von Arbeits- und Reisezeit, Gestaltung von Arbeitsorten unterwegs)</td></tr>
</table>

Tabelle 1: Anforderungen mobiler Arbeit
(Quelle: eigene Darstellung)

Die unterschiedlichen und teilweise widersprüchlichen tätigkeits- sowie mobilitätsbezogenen Anforderungen miteinander zu vereinbaren, wird in den meisten Fällen als Herausforderung erlebt. Die Bewältigung divergenter Anforderungen muss dabei nicht per se zu Überlastungen führen. Vielmehr ist deren Ausbalancieren ein akzeptierter Bestandteil qualifizierter Tätigkeiten und kann zu einer hohen Arbeitszufriedenheit führen (Moldaschl 2007, 299). Das ist vor allem dann der Fall, wenn die betrieblichen Rahmenbedingungen und die zur Verfügung gestellten Ressourcen es den Beschäftigten ermöglichen, die alltäglichen tätigkeits- sowie mobilitätsbezogenen Anforderungen zu vereinbaren und erfolgreich zu bewältigen. Fehlt dieser Handlungsspielraum, werden die widersprüchlichen Anforderungen als Überforderung erlebt, die zu Belastungen führen kann. Inwiefern Mobilitätsanforderungen im Arbeitsalltag Belastungen verursachen, ist abhängig von der arbeitsorganisatorischen Rahmung, die quer zur Unterscheidung zwischen primärer und sekundärer Tätigkeit liegt.

4 Digitalisierung und Standardisierung der Tätigkeiten

Die Gestaltung der Arbeitsprozesse – d. h. die Art und Weise, wie die mobile Arbeit betrieblich organisiert ist – kann mobilitätsbedingte Belastungen verstärken oder aber den Rahmen bieten, um die teilweise widersprüchlichen Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit gut zu bewältigen. Belastungen bei mobiler Arbeit durch neue Formen der Leistungssteuerung (Nies et al. 2017), zunehmende Erreichbarkeitserwartungen außerhalb der Arbeitszeit (Menz et al. 2016) sowie durch eine Entgrenzung und ein Eindringen der Arbeit in das Privatleben (Monz 2018) wurden bereits vielfach diskutiert. So zeigen sich diese Dimensionen ebenfalls bei den Servicetechnikern als zentrale Stellschrauben bei der Frage, unter welchen Bedingungen mobile Arbeit als Bereicherung oder als Belastung erlebt wird.

Aufgrund der Arbeit beim Kunden befinden sich die Servicetechniker in einer Situation der „mehrfachen Unterordnung“ (Gressel 2018), was bedeutet, dass sie nicht nur ihrem Arbeitgeber unterstellt sind, sondern zum Teil auch den Herstellerfirmen der Geräte bzw. Anlagen, die sie warten, oder direkt dem Kunden und/oder Nutzer, in manchen Fällen zudem externen Dienstleistern. Dieser „Dienst an mehreren Herren“ birgt Gefahren der Überlastung (vgl. Krause et al. 2012), da die Arbeitsanforderungen der unterschiedlichen Akteure mitunter widersprüchlich sind. Des Weiteren sind die Ansprüche der Kunden und die arbeitsinhaltlichen Orientierungen der Techniker oftmals schwer mit dem ökonomischen Interesse des Unternehmens in Einklang zu bringen.

Zusätzlich erweist sich bei den Servicetechnikern die im Zuge der Digitalisierung voranschreitende Formalisierung und Standardisierung der Arbeitsprozesse als zentrale Rahmenbedingung für das Organisieren ihrer Tätigkeiten. Die Tendenz zu einer Standardisierung zeigt sich sowohl bei der primären als auch bei der sekundären Tätigkeit.

Bei Ersterer besteht der Trend, den Workflow zunehmend in einzelne Arbeitsschritte zu zergliedern; die Techniker werden via Tablet durch vorgegebene Aufgaben geführt. Sie verlieren dadurch Handlungsautonomie auf inhaltlicher Ebene, d. h.

in Bezug auf die Frage, wie ein technisches Problem zu lösen ist. Ihre Fachexpertise und ihr Erfahrungswissen werden somit entwertet; die hohe berufliche Identifikation und ihr Selbstverständnis als technische Problemlöser leiden darunter.

Bei der sekundären Tätigkeit zeigt sich die Standardisierung in einer Automatisierung der Routenplanung. Bislang konnten die Servicetechniker ihre Route, d. h. die Reihenfolge, in der sie die einzelnen Kunden anfahren, selbst planen und organisieren. Sie verwenden das Navi, GPS oder Verkehrsleit- und Informationssysteme („Das GPS ist mein bester Freund."). Diese nutzen sie zusätzlich zu ihren persönlichen Ortskenntnissen und Erfahrungen, um eventuellen Verkehrsstörungen auszuweichen. Sie versuchen, die vielen Unwägbarkeiten, die mit ihrer mobilen Arbeit verbunden sind, so weit wie möglich zu steuern, um dem Gefühl des Ausgeliefert-Seins zu entgehen.

Aus dieser Forderung nach Selbstorganisation beziehen sie das positive Bild ihrer mobilen Tätigkeit. Die Möglichkeit, in einem – wenn auch engen – vorgegebenen Rahmen Handlungs- und Gestaltungsautonomie bei der Umsetzung zu haben, erleben sie als positiv. Sie verbinden dies mit einem Freiheitsgefühl.

> „Das Unterwegs-Sein finde ich total cool. Dieses Selbstbestimmte. Nicht von 8 bis 17 Uhr irgendwo arbeiten zu müssen (…). Ich bin mein eigener Herr, ich habe keinen, der hinter mir steht. Ich kann meinen Tag selbst einteilen."

Wird hingegen ein digitalisiertes Dispositionssystem angewandt, gibt dieses die Reihenfolge der anzufahrenden Kunden vor. Damit geht hinsichtlich der Routenplanung die Handlungsautonomie, hier auf einer räumlichen Ebene, verloren. Die Servicetechniker können ihre Routen und Arbeitsabläufe nicht mehr eigenständig anhand ihres Erfahrungswissens planen, sondern müssen sich den standardisierten Vorgaben unterordnen. Hinzu kommt häufig die Einführung von Ortungssystemen in den Autos der Servicetechniker. Auch wenn sichergestellt ist, dass der Betrieb keine personenbezogene Auswertung dieser Daten vornehmen darf, entsteht bei den Technikern ein Gefühl des Kontrolliert-Werdens. Diese Entwicklungen haben direkte Auswirkungen auf die Handlungsebene. Die Servicetechniker können beispielsweise ihre Routen nicht mehr so planen, dass sie unterwegs Kollegen treffen. Während sie bislang auf informellem Wege die vorgegebene Route verlassen konnten, um Kollegen zu unterstützen, sich auszutauschen oder Orte zum Pausieren anzufahren, bleiben sie nun auf ihrer Route, weil sie befürchten, getrackt zu werden.

Die zunehmende Standardisierung der Auftragsbearbeitung im Zuge der Digitalisierung hat dazu geführt, dass der Arbeitstag und das Arbeitshandeln der Servicetechniker immer transparenter und damit kontrollierbarer werden. Spielräume für informelles Handeln – das für die Erledigung ihrer Arbeit zentral ist – werden im Rahmen dieser Entwicklungen immer enger. So verweisen Florian Butollo und Kollegen (2018, 86) darauf, dass der Weg zur Industrie 4.0 den Handlungsspielraum der Beschäftigten beschränken kann, einhergehend mit einem Mehr an Standardisierung und Fremdsteuerung. Zudem hat die räumliche Entkopplung betrieblicher Arbeitsplätze bei gleichzeitiger digitaler Anbindung den Zugriff des Unternehmens auf vormals privat klassifizierte Orte erweitert.

5 Anforderungen aus der sekundären Tätigkeit

Das Mobil-Sein ist mit unterschiedlichen Anforderungen verbunden und setzt gewisse Mobilitätskompetenzen (Vogl et al. 2014) bei den Beschäftigten voraus.

Verkehrsmanagement

Eine Anforderung besteht im Umgang mit unterschiedlichen Verkehrssituationen. Der Verkehr ist dabei mit drei Hauptrisiken verbunden: Als erstes Hauptrisiko gilt der Stau (ob es sich nun um vorhersehbare und wiederkehrende Staus wie z. B. tageszeitenabhängige Verkehrsspitzen handelt oder um unvorhersehbare Verkehrsprobleme wie Staus infolge eines Unfalls). Das zweite Risiko sind Pannen oder im schlimmsten Falle Unfälle, in welche die Techniker verwickelt oder an denen sie selbst beteiligt sind. Das dritte Risiko stellen mangelnde Parkplätze am Einsatzort dar. In den Innenstädten ist der Parkdruck oftmals so hoch, dass die Techniker keinen Parkplatz in der Nähe ihres Einsatzortes finden, was dazu führt, dass sie das notwendige Material und das zum Teil schwere Werkzeug unterschiedlich weit tragen müssen.

Mobilität braucht Zeit

Ein weiteres zentrales Thema bei mobil Beschäftigten ist die Verteilung zwischen Reisezeit und der für ihre primäre Tätigkeit genutzten Zeit.

Von Kunde zu Kunde zu reisen, erfordert zeitliche Ressourcen, die nicht für die primäre Tätigkeit aufgewendet werden können. Wenn der Betrieb keine ausreichenden zeitlichen Ressourcen zur Verfügung stellt, sehen sich die Beschäftigten mit einem Zeitkonflikt konfrontiert. Dieser geht mit der Anforderung einher, trotz Reisezeiten ausreichend Arbeitszeiten beim Kunden zu haben.

Dieser Zeitkonflikt entsteht vor allem dann, wenn die Fahrtzeiten zwischen den Kunden zu knapp bemessen sind oder wenn Unvorhergesehenes die Fahrtzeit verlängert. Solche mobilitätstypischen Verzögerungen werden von Betrieben in der Regel nicht in die Planung einbezogen, gehören aber für Servicetechniker zur Normalität ihres Arbeitsalltags. Sie können dann vereinbarte Kundentermine nicht einhalten und sehen sich in der Folge mit verärgerten Kunden konfrontiert. Zudem geraten sie selbst mit ihrem Arbeitsprogramm unter Zeitdruck. Um dies zu vermeiden, fahren die Techniker oftmals schon morgens in aller Frühe los, um vor dem Stau beim ersten Kunden anzukommen. Gleiches gilt für das Arbeitsende. Auch hier wird versucht, vor Beginn der Rushhour die Arbeit zu beenden. Zur Vermeidung von Stau wird auch private Zeit eingesetzt.

Die Vorgabezeiten für standardisierte Tätigkeiten werden zudem immer weiter gekürzt, ohne mobilitätsbedingte Verzögerungen in die Rechnung einzubeziehen. Dadurch fallen Pufferzeiten für Unvorhergesehenes weg.

> „Und die Zeiten werden jährlich nach unten korrigiert. Schon seit Jahren. Ob das für eine Schaltung ist, an einem Verteiler. Und die Zeiten sind oftmals eben nicht einzuhalten."

In der Folge kommt es zu einer moderaten, aber kontinuierlichen Arbeitszeitüberschreitung.

> „Arbeitsende, da gibt es im Grunde keine Definition. Meine Frau hat sich auch mittlerweile abgewöhnt, mal anzurufen und zu fragen: ‚Wann bist du denn zu Hause?' Das wissen wir nie."

Das unsichere Arbeitsende ist zum einen dem Verkehr geschuldet. Kommen die Techniker zu spät beim Kunden los, laufen sie Gefahr, in der Rushhour und damit im Stau zu landen. Zum anderen reicht die kalkulierte Zeit beim Kunden möglicherweise für die Wartungsarbeit nicht aus, oder der Kunde hat noch Zusatzwünsche. Beides stellt den Techniker – jedenfalls dann, wenn die Tätigkeit nicht als zusätzlicher Aufwand in Rechnung gestellt werden kann – vor das Problem, dass er seine Arbeit sowohl für die Kunden als auch hinsichtlich seiner eigenen Ansprüche zufriedenstellend erledigen will, was oftmals mit den Vorgaben des Unternehmens kollidiert.

Mobile Orte

Eine zweite zentrale mobilitätsbezogene Anforderung ist die Nutzung multipler und flexibler Arbeitsorte. Diese sind häufig dadurch charakterisiert, dass sie für die Arbeit der Techniker weder vorgesehen noch gestaltet sind.

> „Mein Arbeitsort ist dort, wo der Laptop gerade hinpasst."

Die wechselnde Einsatztätigkeit der Servicetechniker geht damit einher, dass sich sowohl die soziale als auch die räumliche Situation von Kunde zu Kunde ändert. Deshalb müssen sich die Beschäftigten immer wieder neu und flexibel auf variierende räumliche Situationen einstellen.

Zudem gehört neben der technischen und handwerklichen Tätigkeit die Dokumentationsarbeit zu den täglichen Aufgaben der Techniker, die nach Abschluss des jeweiligen Kundenauftrags zeitnah erledigt werden soll. Das führt dazu, dass Beschäftigte diese Arbeiten oft in selbst gesuchten, provisorischen Räumen durchführen. So arbeiten sie häufig an Durchgangsorten wie im Flur oder in Warteräumen des Kunden, auf einer Bank oder anderen Sitzgelegenheit im öffentlichen Raum, im Auto oder zu Hause.

In der öffentlichen Debatte meist als positive Option und Chance gerahmt, bildet für die Servicetechniker die Arbeit zu Hause keine positiv bewertete Option, sondern eine Notlösung. Durch die zunehmende Verlagerung der Dokumentationsarbeiten nach Hause sowie die Erreichbarkeit am Wohnort und außerhalb der Arbeitszeiten verschwimmen die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben auch für die hier untersuchte Berufsgruppe der Servicetechniker, die sich lange durch eine relativ klare Abgrenzung der Lebensbereiche ausgezeichnet hat. Dies wird von der überwiegenden Mehrheit der Interviewten als belastend erlebt.

All diese Arbeitsorte sind betrieblicherseits nicht für die Arbeit gestaltet. So ist das Auto zwar fürs Fahren, nicht aber für die Arbeit am Laptop vorgesehen und eingerichtet. Tatsächlich dient es jedoch als Büro, als Material- und Ersatzteillager sowie zugleich als privater Raum und Erholungsort.

> „Ich halte mich den ganzen Tag im Auto auf. Das ist mein Büro, das ist mein Esszimmer."

Auch wenn diese Anforderungen an räumliche Flexibilität der mobilen Arbeit bis zu einem gewissen Grad der Arbeit inhärent sind, tragen betriebliche Praktiken der

Schaffung oder Schließung von Gemeinschaftsräumen sowie der Gestaltung mobiler Arbeitsplätze zur Be- oder Entlastung der Beschäftigten bei. So berichten die Servicetechniker, dass betriebliche Büroräume mit dem Verweis auf die Möglichkeit mobilen Arbeitens aufgelöst werden. Damit wird in erster Linie das Auto zum zentralen Arbeitsort.

> „Der Firmenwagen ist sowieso alles – Büro, Frühstücksort. Normalerweise muss man auch noch im Auto einen Campingstuhl und Campingtisch haben, wo man alles drauf stellt dann, für den Rechner, für die Protokolle. Das geht an sich nur noch im Auto."

Mobile Arbeitsräume dienen nicht nur als Arbeitsplatz für Dokumentationsarbeiten, sondern zugleich auch als Pausen- und Regenerationsorte sowie als Austausch- und Treffpunkte unter Kollegen. Fehlen Räume, führt das dazu, dass mobil Beschäftigte ihre Pausen ausfallen lassen oder während der Autofahrt von einem Kunden zum anderen ihre Mahlzeit einnehmen. Zudem ist es oft schwierig, Hygieneeinrichtungen aufzusuchen, um sich z. B. die Hände zu waschen.

> „Wir haben jetzt auch keine Duschen oder auch keinen Pausenraum und auch eigentlich keine Mikrowelle (…) eigentlich gar nichts."

Besteht die Möglichkeit, dass die Servicetechniker Räume in den Kundenobjekten mitbenutzen, sind diese meist weder für Büroarbeit noch für Pausen oder gemeinsamen Austausch gut geeignet.

> „Es ist meistens eine Abstellkammer ohne Fenster, oder was weiß ich, ist ja auch nicht gerade toll. Reinigungssachen und Putzfolien, da sitzt man dann."

Die Servicetechniker erleben diese Situation als einen räumlichen Ausdruck mangelnder Wertschätzung seitens des Kunden – eine räumliche Manifestation der Ungleichheit, die zwischen ihnen und der Belegschaft beim Kunden besteht.

Virtuelle Kollegialität

Eine weitere mobilitätsbedingte Anforderung ist das isolierte Arbeiten unter Einschränkung des Kontakts und Austauschs mit Kollegen. Das mobile Arbeiten bringt es mit sich, dass man Kollegen, anders als bei stationärem Arbeiten in einem gemeinsamen Büro, nicht zufällig trifft und Face-to-Face-Interaktionen nicht ad hoc hergestellt werden können. Dennoch sind auch und gerade mobil Beschäftigte auf die Unterstützung und den Austausch mit ihren Kollegen angewiesen. Insbesondere wenn sie beim Kunden vor Ort mit einem Problem konfrontiert werden, das sie nicht alleine lösen können, erfordert dies häufig die Unterstützung von Kollegen, die über das fehlende Wissen verfügen. Der Austausch informellen Wissens über Geräte, Anlagen, Problemlösestrategien oder Zugänge zum Kunden ist eine wichtige Ressource für die Bewältigung der Arbeitsanforderungen.

Die meisten Servicetechniker starten ihren Arbeitstag nicht vom Unternehmen, sondern von zu Hause aus. Dies hat den Vorteil, dass sie morgens gleich direkt zum ersten Kunden fahren können und nicht erst den Unternehmensstandort ansteuern müssen. Dieser „optimierte Dienstantritt" hat aber auch zur Folge, dass man sich nicht mehr automatisch über den Weg läuft, was den kollegialen Austausch er-

schwert. Die Servicetechniker sind auf sich selbst gestellt, sie fühlen sich als „Einzelkämpfer“.

> „Dass man sich sonst noch mal trifft wie früher, das ist nicht mehr gewollt und wird auch immer weniger. Man ist wirklich eigentlich ein Alleinkämpfer. Dann und wann trifft man natürlich mal einen Kollegen in den Technikräumen oder irgendwo. Aber ansonsten ist man durchaus überwiegend auf sich allein gestellt.“

Um den kollegialen Austausch sowie die gegenseitige Unterstützung dennoch zu gewährleisten, organisieren sie ihre Kommunikation in erster Linie virtuell. Häufiges Telefonieren und Chatten mit Kollegen gehört zum Arbeitsalltag und ersetzt spontane und informelle Face-to-Face-Gespräche. Die hohe Bedeutung kollegialer Unterstützung in schwierigen Kundensituationen bringt es mit sich, dass die mobil Beschäftigten für ihre Kollegen auch außerhalb ihrer Arbeitszeit erreichbar sind. Das Wissen um die Erreichbarkeit der Kollegen wirkt entlastend, auch wenn der Preis dafür die Aufopferung der eigenen Freizeit ist.

> „Ich habe auch schon nachts um drei Uhr einen Kollegen raustelefoniert, weil ich nicht weiterkam, und wenn wir Kollegen untereinander anrufen, das funktioniert auch wunderbar. Weil, wenn wir uns nicht helfen, wer sonst? Von daher habe ich da auch kein Problem mit, ich fahre dann auch raus.“

Erreichbarkeit wird als selbstverständlich, aber auch als notwendige Voraussetzung für die Bewältigung der eigenen Arbeit erachtet. Wesentlich ist die Reziprozität dieser informellen Verabredung: Wenn man für seine Kollegen jederzeit erreichbar ist, kann man das im umgekehrten Fall gleichfalls von ihnen erwarten. Die wechselseitige Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit wird von den Technikern als Normalität und nicht als Problem gerahmt. Diese informell organisierte Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeit ist nicht betrieblich angeordnet, sondern basiert auf einem implizit geteilten Kollegialitäts- und Solidaritätsverständnis. Auf diese Weise bilden sich Arbeitskollektive auch über räumliche Distanzen hinweg, die medienvermittelt funktionieren.

Durch das informelle Handeln der Beschäftigten werden die Funktionalität und der Erfolg des Services in Störfällen sichergestellt. Der Betrieb profitiert auf diese Weise vom kollegialen Handeln der Beschäftigten. Die Stabilität dieses Handelns fußt auf der hoch anspruchsvollen Situation, in der sich die Servicetechniker tagtäglich befinden: Alleine beim Kunden, konfrontiert mit einer unbekannten oder unvorhergesehenen technischen oder sozialen Herausforderung, deren Lösung situativ und spontan gefunden werden muss. Böhle (2017) zeigt, dass insbesondere in Situationen der Unwägbarkeit, in unvorhersehbaren und unplanbaren Situationen Erfahrungswissen eine wichtige Ressource ist. Der regelmäßige Austausch von Erfahrungswissen hat in diesem Kontext für die Techniker eine hohe Bedeutung und stellt eine wichtige Ressource dar.

> „Und wie gesagt, der Erfahrungsaustausch, der fehlt ein bisschen. Da sind so viele nützliche Informationen, die uns eigentlich jetzt so ein bisschen fehlen.“

Dennoch wird das Aufrechterhalten kollegialer Beziehungen von betrieblicher Seite kaum unterstützt.

> „Weil es vom System her nicht gewollt ist, dass man sich trifft ...“

Vielmehr werden Treffen der Servicetechniker von Vorgesetzten nicht gerne gesehen und deshalb ohne deren Wissen informell organisiert.

Mobilisierte Ressourcen – zum Nutzen der Betriebe

Servicetechniker sind alltäglich mit den zum Teil widersprüchlichen Anforderungen aus primärer und sekundärer Tätigkeit konfrontiert. Diesen widersprüchlichen Anforderungen gerecht zu werden, gelingt ihnen vor allem dann, wenn sie in hohem Maße nicht nur beruflich-technische, sondern auch räumliche, soziale, private und informelle Ressourcen mobilisieren und in ihre Arbeit einbringen, wovon das Unternehmen ebenso profitiert. Kollegialität oder die intrinsische Motivation der Servicetechniker, die eigene Arbeit gut zu erledigen, werden funktionalisiert und betrieblich nutzbar gemacht.

„Was Ressource ist, bestimmt sich im Gebrauch“ (Moldaschl 2007, 296). Auf diese kurze Formel bringt Moldaschl die Einsicht, dass soziale Ressourcen zur Bewältigung von Belastungen nicht nur den Arbeitenden zur Verfügung stehen, sondern auch unternehmensseitig genutzt werden (z. B. um geringen Personalbestand auszugleichen). Die wechselseitige Hilfeleistung wird damit zu einem normativen Leistungserfordernis und verliert sowohl für den einzelnen Beschäftigten als auch für die Gruppe den entlastenden Charakter (ebd.).

Zudem verlagert der Einsatz informeller Ressourcen betriebliche Verantwortlichkeiten wie den Gesundheitsschutz auf die individuelle Ebene. Fragen zur ergonomischen Gestaltung des Arbeitsplatzes, Bedarfe an fachlicher und sozialer Unterstützung am Arbeitsplatz sowie auch das Einhalten der Ruhe- und Pausenzeiten werden abseits vom betrieblichen Standort den Beschäftigten überlassen. Diese Wahrnehmung haben sich auch die Servicetechniker selbst angeeignet. Stress und Überlastung erleben sie als selbstverschuldet. Insbesondere in Hinblick auf Arbeitszeiten und Erreichbarkeit außerhalb der Arbeitszeiten sehen die Servicetechniker sich selbst in der Verantwortung.

6 Fazit

Mobilität ist ein wichtiges Thema für die Arbeitsgestaltung, da Mobilitätsarbeit ebenso wie die eigentliche (primäre) Arbeitstätigkeit mit spezifischen Anforderungen und Belastungen verbunden ist. Dabei geht es um mehr, als nur um die räumliche Bewegung der Beschäftigten, es geht um die Mobilisierung von Arbeit in ihrer Gesamtheit. Günter Voß (2010) unterscheidet deshalb Mobilarbeit, worunter er beruflich induzierte Reisetätigkeiten oder Arbeit an entfernteren Orten meint, also Tätigkeiten, die mit Mobilität verbunden sind, von der Mobilitätsarbeit, welche die

> „aktive Herstellung von Stabilitäten und Bindungen als Voraussetzungen oder zur Folgenbewältigung für die Mobilisierung“ (Voß 2010, 121) zum Ziel hat.

Durch die Unterscheidung in primäre und sekundäre Tätigkeit wird der Fokus auf die räumliche Mobilität und damit auf die dazu notwendige Mobilitätsarbeit gelenkt. Die Unterscheidung hat nicht nur einen heuristischen Charakter; wir gehen vielmehr davon aus, dass sekundäre Tätigkeiten in vielen Arbeitsbereichen eine notwendige Voraussetzung zur Erledigung bzw. Ausführung der primären Tätigkeit sind und diese

auch strukturieren. Das gilt insbesondere dann, wenn die sekundäre Tätigkeit nur zum Teil plan- und steuerbar bzw. schlecht vorhersehbar ist, wie bei den oben angeführten Staus oder Unfällen. Für die Arbeitsgestaltung erfordert dies, sowohl die mobilitätsbedingten Anforderungen als auch deren Zusammenwirken mit der konkreten Arbeitstätigkeit in den Blick zu nehmen, da sich nur so das Arbeitshandeln der Beschäftigten hinlänglich beschreiben, analysieren und verstehen lässt. Weil es viele andere Berufsgruppen gibt, die in ähnlicher Form mobil sind, lassen sich die empirischen Ergebnisse über das hier vorgestellte Sample hinaus verallgemeinern. Die mobile Pflege sei hier nur als Beispiel angeführt.[5]

Lenkt man den Blick auf die verschiedenen Mobilitäten, so gehört zu diesen auch die virtuelle Mobilität. Die Mobilisierung der Arbeit geht nicht nur mit Digitalisierung einher, sie ist ohne sie vielfach nicht vorstellbar. Mobile Technologien haben die räumliche Entgrenzung von Arbeit gefördert und beschleunigt (wenn auch nicht verursacht). Von daher gilt es, die Einführung von hochintegrierten digitalen Organisations- und Planungssystemen kritisch zu verfolgen. Wie Kleemann und Matuschek (2018) konnten auch wir beobachten, wie wichtig Spielräume für informelles Handeln der Arbeitenden als funktional notwendiger Teil von modernen „autonomen“, „vernetzten“ und „selbstlernenden“ technischen Organisationssystemen sind, um die Arbeit der Techniker tatsächlich zu unterstützen, statt sie noch weiter zu komplizieren. Die digitale Auftragssteuerung nebst automatisierter Routenplanung scheint Spielräume und auch das Erfahrungswissen der Techniker eher als störend zu betrachten.

Der vielseitige Einsatz sozialer, informeller und privater Ressourcen ist ebenfalls im Zusammenhang mit Formen ergebnisorientierter Leistungspolitik und indirekter Steuerung zu sehen, die mit „interessierter Selbstgefährdung“ (Peters 2011; Krause et al. 2012) einhergehen kann. Mit diesem Konzept wird die Tatsache gefasst, dass Beschäftigte vor dem Hintergrund der Erfolgsorientierung wissentlich nicht nur ihre Gesundheit, sondern ihre gesamte Lebensbalance gefährden. Interessierte Selbstgefährdung zeigt sich z. B. in dem Phänomen des Präsentismus, dem Verzicht auf Pausenzeiten sowie der Missachtung von Arbeitszeitgrenzen. Studien haben gezeigt, dass dieses selbstgefährdende Verhalten vor allem als Folge indirekter Steuerung auftritt (Chevalier/Kaluza 2015). Kontrollformen, die sich am Ergebnis und am Erfolg und nicht an der Leistung orientieren, verschleiern auch den Mehraufwand, der mobilitätsbedingt entsteht.

Jenseits der Ergebnisorientierung identifizieren sich die Techniker stark mit ihrer Arbeit und fühlen sich ihren Kollegen und Kunden verpflichtet. Sie wollen ihre Arbeit gut machen, sowohl bezogen auf ihre eigenen arbeitsinhaltlichen Ansprüche (Nies 2015) als auch hinsichtlich der Zufriedenheit der Kunden. Bidet (2010) erfasst dies mit dem Begriff der „eigentlichen Arbeit“ (le vrai boulot), den sie dem Terminus der „dirty work“ von Hughes (1958) gegenüberstellt. Ähnlich wie beim Pflegepersonal im öffentlichen Gesundheitsdienst gilt es für die Techniker nicht nur, ihre technischen Arbeitstätigkeiten zu erledigen, sondern auch, engagiert und aufmerksam auf die

[5] Im Projekt PMTU waren mobile Pflegekräfte Teil der Empirie.

Bedürfnisse der Kunden einzugehen. Man könnte hier in Anlehnung an Becker (1960) von einer Art „commitment to work“ sprechen. Dafür nehmen die Techniker den Einsatz ihrer gesamten Ressourcen und die damit verbundenen Gefahren für ihr Privatleben – Gefahren, die durch veränderte Arbeits- und Mobilitätsbedingungen noch größer werden – in Kauf. An dieser Stelle ließe sich die Idee der Herstellung der Zustimmung (Manufacturing Consent) von Burawoy (1979) aufgreifen. Um diese Zustimmungsformen der Arbeitenden zu verstehen, wäre es sinnvoll, einem Vorschlag von Bourdieu nachzugehen. Im Kontext der „doppelten Wahrheit der Arbeit“ (1996, 89) zeigt er, dass Arbeit nicht nur Ausbeutung gegen Bezahlung ist, sondern Arbeit an sich einen Gewinn bringt, der mit der Tatsache verbunden ist, dass die Arbeitenden in ihre Arbeit investieren.

Literatur

Becker, H. S. (1960): Notes on the Concept of Commitment. In: The American Journal of Sociology, 66 (1), 32-40

Bidet, A. (2010): Qu'est-ce que le vrai boulot? Le cas d'un groupe de techniciens. In: Sociétés contemporaines, 78 (2), 115-135

Boes, A./Becker, E. (2004): Offshoring in der IT-Industrie – Strategien der Internationalisierung und Auslagerung im Bereich Software und IT-Dienstleistungen. In: A. Boes/M. Schwemmle (Hrsg.): Herausforderung Offshoring – Internationalisierung und Auslagerung von IT-Dienstleistungen, Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung, 9-140.

Böhle, F. (2017): Arbeit als subjektivierendes Handeln – Handlungsfähigkeit bei Unwägbarkeiten und Ungewissheit. Wiesbaden: Springer VS

Bourdieu, P. (1996): La double vérité du travail. In: Actes de la recherche en sciences sociales, 114 (1), 89-90

Bretschneider, M./Hoffmann, D. (2012): Belastungen und Gefährdungen mobiler IKT-gestützter Arbeit im Außendienst moderner Servicetechnik. Handlungshilfe für die betriebliche Praxis – Gestaltung der Arbeit. Hg. v. Deutsche Gesetzliche Unfallversicherung DGUV. Berlin (BGI/GUV-I 8704): Online verfügbar unter: https://www.ims-koch.de/wp-content/uploads/lexikon/DGUV_I/211-036.pdf (zuletzt geprüft am 13.03.2019)

Burawoy, M. (1979): Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism. Chicago, London: The University of Chicago Press

Butollo, F./Jürgens, U./Krzywdzinski, M. (2018): Von Lean Production zur Industrie 4.0. Mehr Autonomie für die Beschäftigten? In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien, 11 (2), 75-90. Online verfügbar unter: http://www.ais-studien.de/home/veroeffentlichungen-18/oktober.html (zuletzt geprüft am 07.03.2019)

Chevalier, A./Kaluza, G. (2015): Psychosozialer Stress am Arbeitsplatz: Indirekte Unternehmenssteuerung, selbstgefährdendes Verhalten und die Folgen für die Gesundheit. Gesundheitsmonitor. In: Ein Newsletter der Bertelsmann Stiftung und der BARMER GEK, H. 1, 1-12

Dunckel, H./Pleiss, C. (2007): Wesentliche Merkmale des Leitfadens zur Kontrastiven Aufgabenanalyse. In: H. Dunckel/C. Pleiss (Hrsg.): Kontrastive Aufgaben-

analyse. Grundlagen, Entwicklungen und Anwendungserfahrungen. Zürich: vdf, 19-30

Dunkel, W./Rieder, K. (2006): Interaktionsarbeit und Koproduktion als Ressourcen für Innovationen. In: Streich, D./Wahl, D. (Hrsg.): Moderne Dienstleistungen – Impulse für Innovation, Wachstum und Beschäftigung. Beiträge der 6. Dienstleistungstagung des BMBF. Frankfurt a.M./New York: Campus, 279–285

Dunkel, W./Rieder, K. (2006): Interaktionsarbeit und Koproduktion als Ressourcen für Innovationen.

Feenstra, R. C./Hanson, G. H. (1996): Globalization, outsourcing and wage inequality. In: American Economic Review, 86 (2), 240-245

Gressel, R./Munduteguy, C. (2008): Les professionnels mobiles, Un groupe hétérogène avec une exposition importante au risque routier. In: Recherche transports sécurité, Nr. 99, 147-167

Gressel, R. (2018): Une conflictualité difficile à faire émerger: Le cas des professionnels mobiles. Communication pour les JIST 2018, Paris, 9.-11. Juli 2018, unveröffentlichtes Manuskript

Hamelin, P. (1985): Situation et conditions de travail des conducteurs de poids lourds transportant des marchandises, Origines sociales et carrières professionnelles, éléments du genre de vie. Rapport INRETS

Hammermann A./Stettes, O. (2017): Mobiles Arbeiten in Deutschland und Europa: Eine Auswertung auf Basis des European Working Conditions Survey 2015. In: Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung, 44 (3), S. 1-23

Hislop, D./Axtell, C. (2007): The neglect of spatial mobility in contemporary studies of work: The case of telework. In: New Technology, Work and Employment, 22 (1), 34-51

Hughes, E. C. (1958): Men and their Work, Free Press

Jessop, B. (2006): Spatial Fixes, Temporal Fixes, and Spatio-Temporal Fixes. Online verfügbar unter: https://www.researchgate.net/profile/Bob_Jessop3/publication/253616218_Spatial_Fixes_Temporal_Fixes_and_Spatio-Temporal_Fixes/links/00b495398433e7b7e4000000.pdf (zuletzt geprüft am 07.03.2019)

Kaufmann, V./Jemelin, C. (2004): La motilité, une forme de capital permettant d'éviter les irréversibilités socio-spatiales? Colloque de géographie sociale, Espaces et Sociétés aujourd'hui, Rennes

Kesselring, S. (2012): Betriebliche Mobilitätsregime. Zur sozio-geografischen Strukturierung mobiler Arbeit. In: Zeitschrift für Soziologie, 41 (2), 83-100

Kesselring, S./Vogl, G. (2010): Betriebliche Mobilitätsregime. Berlin: edition sigma

Kleemann, F. (2017): Mobile und ortsungebundene Arbeit. In: H. Hirsch-Kreinsen/H. Minssen (Hrsg.): Lexikon der Arbeits- und Industriesoziologie. Baden-Baden, 222-224

Kleemann, F./Matuschek, I. (2018): Mensch und Technik revisited – Zum sich verändernden Stellenwert von Informalität im Prozess der Digitalisierung. In: Arbeits- und Industriesoziologische Studien 11 (2), 58-74. Online verfügbar unter: http://www.ais-studien.de/home/veroeffentlichungen-18/oktober.html (zuletzt geprüft am 07.03.2019)

Kratzer, N./Nies, S. (2009): Neue Leistungspolitik bei Angestellten. ERA, Leistungssteuerung, Leistungsentgelt. Berlin: edition sigma

Kraus, S./Rieder, K. (2017): Gefährdungsbeurteilung psychische Belastungen bei mobiler Arbeit. In: T. Breisig/H. Grzech-Sukalo/G. Vogl (Hrsg.): Mobile Arbeit gesund gestalten – Trendergebnisse aus dem Forschungsprojekt prentimo – präventionsorientierte Gestaltung mobiler Arbeit, 24-29

Krause, A./Dorsemagen, C./Stadlinger, J./Baeriswyl, S. (2012): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Ergebnisse aus Befragungen und Fallstudien. Konsequenzen für das Betriebliche Gesundheitsmanagement. In: B. Badura/A. Ducki/H. Schröder/J. Klose/M. Meyer (Hrsg.): Fehlzeiten-Report 2012. Berlin, Heidelberg, 191-202

Krenn, M./Flecker, J./Eichmann, H./Papuschek, I. (2010): „... was willst du viel mitbestimmen?“: Flexible Arbeit und Partizipationschancen in IT-Dienstleistungen und mobiler Pflege, (5). Berlin: edition sigma

Menz, W./Pauls, N./Pangert, B. (2016): Arbeitsbezogene erweiterte Erreichbarkeit. In: Wirtschaftspsychologie, 18 (2), 55-66

Moldaschl, M. (2007): Ressourcenorientierte Analyse von Belastung und Bewältigung in der Arbeit. In: M. Moldaschl (Hrsg.): Immaterielle Ressourcen. Nachhaltigkeit von Unternehmensführung und Arbeit I. Arbeit, Innovation und Nachhaltigkeit, 2. Auflage. München [u. a.]: Hampp, 285-322.

Monz, A. (2018): Mobile Arbeit, mobile Eltern. Körperliche und virtuelle Kopräsenz in der Paarbeziehung berufsmobiler Eltern. Wiesbaden: Springer VS

Nies, S. (2015): Nützlichkeit und Nutzung von Arbeit. Beschäftigte im Konflikt zwischen Unternehmenszielen und eigenen Ansprüchen. Baden-Baden: edition sigma

Nies, S./Roller, K./Vogl, G. (2015): Räumliche Mobilität rund um die Arbeit. Online verfügbar unter: http://www.boeckler.de/pdf/p_fofoe_WP_001_2015.pdf (zuletzt geprüft am 02.12.2016)

Nies, S./Roller, K./Vogl, G. (2017): Mobilität und Leistung. Dienstreisende im Tradeoff zwischen Verdichtung und Entgrenzung. In: Arbeit, 26 (2), 173-191

Peters, K. (2011): Indirekte Steuerung und interessierte Selbstgefährdung: Eine 180-Grad-Wende bei der betrieblichen Gesundheitsförderung. In: N. Kratzer/W. Dunkel/K. Becker/S. Hinrichs (Hrsg.): Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin, 105-122

Peters, K./Sauer, D. (2005): Indirekte Steuerung – eine neue Herrschaftsform. Zur revolutionären Qualität des gegenwärtigen Umbruchprozesses. In: H. Wagner (Hrsg.): ‚Rentier ich mich noch?‘ Neue Steuerungskonzepte im Betrieb. Hamburg: VSA, 23-58

Sauer, D. (2005): Arbeit im Übergang. Zeitdiagnosen (Aufsatzsammlung). Hamburg: VSA

Vogl, G./Roller, K./Eichmann, V./Pangert, B./Schiml, N. (2014): Mobilität „rund um die Arbeit“. Ergebnisse der quantitativen Befragung. Online verfügbar unter: http://www.prentimo.de/assets/Uploads/Vogl-u.a.-2014-Broschure-Mobilitat-rund-um-die-Arbeit-Ergebnisse-quanti-Befragung.pdf (zuletzt geprüft am 21.01.2019)

Voß, G. (2010): Mobilisierung und Subjektivierung. Und: Was würde Odysseus zum Thema Mobilität beitragen? In: I. Goetz/K. Lehnert/B. Lemberger/S. Schondelmayer (Hrsg.): Mobilität und Mobilisierung. Frankfurt a. M., New York: Campus: 95-136

Zinn, B./Nickolaus, R./Duffke, G./Güzel, E./Sawazki, J./Würmlin, J. (2016): Belastungen von Servicetechnikern im Maschinen- und Anlagenbau im Bezugsfeld lebensphasenorientierten Kompetenzmanagements. In: F. Frerichs (Hrsg.): Altern in der Erwerbsarbeit. Perspektiven der Laufbahngestaltung. Wiesbaden: Springer VS, 163-182

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 103-118

Carina Altreiter[1]

Subjekt ohne Klasse? Zur sozialen Genese von Arbeitskraft in aktuellen Debatten um eine Subjektivierung von Arbeit

Abstract: Die Diagnose einer „Subjektivierung von Arbeit" gilt heute als anerkannter Topos in der Arbeits- und Industriesoziologie. Einer der vielbeachtesten Thesen dazu ist der von G. Günter Voß und Hans J. Pongratz skizzierte „Arbeitskraftunternehmer". In beiden spiegeln sich zum einen Umbrüche in der kapitalistischen Wirtschaftsordnung, sie stehen zum anderen aber auch für Veränderungen innerhalb der Disziplin, im Zuge dessen Fragen nach der sozialen Klassenherkunft von Subjekten schrittweise verabschiedet wurden. Der Beitrag diskutiert am Beispiel der Arbeitskraftunternehmer-These theoretische wie empirische Auswirkungen dieser Verschiebung. Verloren geht dabei nicht nur der Zusammenhang zwischen sozialer Lage und individuellen Orientierungen, sondern insbesondere eine relationale Perspektive, welche die Wahrnehmung von Unterschieden, die auf einer kollektiven Ebene gelagert sind, erlaubt.

1 Einleitung

Die Diagnose einer „Subjektivierung von Arbeit" gilt heute als anerkannter Topos in der Arbeits- und Industriesoziologie, wie Frank Kleemann in seiner Reflexion zum aktuellen Stand der Diskussion schreibt (2012, S. 10). Zeitgeschichtlich lässt sich die Diagnose in eine Phase des Wandels des kapitalistischen Wirtschaftssystems einordnen, die in der Soziologie mit dem Begriff „Post-Fordismus" (Hirsch-Kreinsen 2008, S. 44) beschrieben wird. Das „Goldene Zeitalter" (Hobsbawm 1997) der Nachkriegsjahre, mit einigermaßen stabilem wirtschaftlichen Wachstum und steigendem Wohlstand, endet Mitte der 1970er Jahre mit dem Wiederaufkommen wirtschaftlicher Krisen und einer weltweiten Rezession. Aus der Krise des tayloristisch-fordistischen Produktionsregimes entwickelten sich im Zuge von Rationalisierungsprozessen – und beschleunigt durch technologischen Fortschritt und internationalen Wettbewerb – in den 1980er und 1990er Jahren neue Formen der betrieblichen Arbeitsorganisation, die zum Ziel hatten, subjektive Potentiale auf neue Weise für den Arbeitsprozess verwertbar zu machen. Diese Umbrüche korrespondieren auch mit Veränderungen in den Lebensweisen und Wertvorstellungen der Beschäftigten, die in stärkerem Ausmaß Selbstverwirklichungsansprüche an die Arbeitswelt herantragen (Baethge 1991).

In der Arbeits- und Industriesoziologie sind es zwei Diskursstränge, die versuchen Teile dieser Entwicklungen einzufangen und begreifbar zu machen. Zum einen die Diagnose einer „Entgrenzung von Arbeit" (Kratzer 2003; Kratzer/Sauer 2003), zum anderen die Diagnose einer „Subjektivierung von Arbeit" (Kleemann et al. 1999; Lohr 2003; Moldaschl/Voß 2003). Der Begriff der Entgrenzung verweist auf die zunehmende Erosion von Strukturen, die sich im fordistisch geprägten Kapitalismus entwickelten, um Arbeit und Leben zu begrenzen und zu regulieren. Vor diesem Hintergrund sehen sich Beschäftigte verstärkt dazu aufgefordert, ihre Arbeit selbst zu

[1] Dr.in Carina Altreiter, Institut für Soziologie, Universität Wien. E-Mail: carina.altreiter@univie.ac.at.

strukturieren. Diese Anforderungen an Selbstorganisation bedeuten in weiterer Folge auch, dass Beschäftigte sich vermehrt mit ihren subjektiven Potentialen in die Arbeit einbringen müssen – es also zu einer Subjektivierung von Arbeit kommt –, sie aber auch in anderen Lebensbereichen gefordert sind, Strukturierungsleistungen zu setzen. G. Günter Voß und Hans J. Pongratz skizzieren vor diesem Hintergrund eine Transformation der gesellschaftlichen Verfasstheit der Ware Arbeitskraft. Die Umbrüche würden die Entstehung eines neuen Arbeitskrafttypus, den „Arbeitskraftunternehmer" (1998) anstoßen, der gänzlich neue Anforderungen und Herausforderungen für Beschäftigte mit sich bringt.[2]

Knapp zwei Jahrzehnte nach der Publikation der Arbeitskraftunternehmer-These in der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie zählen diese Diagnosen nach wie vor zu den zentralsten Interpretationsfolien in der Deutung gegenwärtiger Arbeitsverhältnisse und bilden damit grundlegende Referenzpunkte aktueller arbeitssoziologischer Arbeiten. Auffallend ist an der Debatte zur Subjektivierung von Arbeit allerdings, insbesondere dort wo auf die These des Arbeitskraftunternehmers Bezug genommen wird, dass die soziale Genese des Subjekts, im Sinne der sozialen Herkunft, nicht thematisiert wird und auch in den empirischen Analysen weitestgehend abwesend bleibt. Das ist insofern erstaunlich, als die Hinwendung zum Subjekt ein zentrales Motiv in der Programmatik der subjektorientierten (Arbeits-)Soziologie, in deren Tradition auch die Debatte zur Subjektivierung von Arbeit eingeordnet werden kann, darstellt. Verloren gegangen ist damit nicht nur die Wahrnehmung für Verflechtungen zwischen sozialer Lage und individuellen Orientierungen – wie sie insbesondere für die Gründungsphase der Arbeits- und Industriesoziologie in den Nachkriegsjahren prägend war – sondern auch eine relationale Perspektive, welche Unterschiede zwischen AkteurInnen, die auf einer kollektiven Ebene angesiedelt sind und vormals unter dem Vorzeichen sozialer Klassen verhandelt wurden, angemessen erfassen und erklären kann. Die Fokussierung auf das Subjekt als Akteur bei gleichzeitiger Verabschiedung einer Klassenperspektive birgt die Gefahr, spezifische Formen von Ungleichheitsrelationen aus den Augen zu verlieren, die jedoch in einer kapitalistischen Gesellschaft ein zentrales Element in der Zuweisung von Chancen und Ressourcen darstellen. Klasse als analytische Kategorie wieder zu etablieren, erscheint deshalb gerade aus ungleichheitstheoretischer Perspektive notwendig.

Der Beitrag wirft zunächst einen Blick darauf, wie die soziale (Klassen-)Herkunft von Arbeitssubjekten in den Anfängen der Arbeits- und Industriesoziologie bearbeitet wurde und wie sich der Zugriff auf das Subjekt historisch verändert hat. Im Anschluss daran werden jüngere Entwicklungen in der Arbeitssoziologie diskutiert, im Zuge dessen sich in Abgrenzung zu den in der Tradition von Marx stehenden strukturdeterministischen Zugängen eine subjektorientierte Soziologie herausgebildet hat. Darauf aufbauend werden am Beispiel der These des Arbeitskraftunternehmers die Implikationen der fehlenden Genese des Subjekts theoretisch wie empirisch diskutiert. Dies geschieht einerseits auf der Ebene von Subjektkonstruktionen und damit verbundenen Abstraktionen bzw. blinden Flecken in der Analyse von Unterschieden,

[2] In ihrem Aufsatz sprechen die Autoren zwar nicht explizit von Subjektivierung, Voß selbst hat die Arbeitskraftunternehmer-These später jedoch klar in diese Diskurslinie eingeordnet.

die auf einer kollektiven Ebene angesiedelt sind. Zum anderen im Hinblick auf die Prognose der Durchsetzung des neuen Warentypus und ihrer Bedeutung für soziale Ungleichheitsrelationen. Abschließend wird mit Pierre Bourdieu eine Perspektive vorgeschlagen, die es erlaubt Praktiken und Orientierungen in ihrer Verbindung zu sozialen Strukturen zu analysieren und damit die soziale Genese von Arbeitssubjekten wieder verstärkt in die arbeitssoziologische Forschung zu integrieren.

2 Vom Klassenbewusstsein zum klassenlosen Subjekt

In den Anfängen der Arbeits- und Industriesoziologie bildete die Vorstellung einer Klassengesellschaft den zentralen Referenzrahmen zur Beschreibung moderner Industriegesellschaften (Deutschmann 2002). Aufbauend auf den Überlegungen von Karl Marx wurde das Verhältnis von Beschäftigten und Unternehmen als Konflikt zwischen Arbeit und Kapital interpretiert. Die Aufmerksamkeit der Forschung in den Nachkriegsjahren galt dabei dem Klassenbewusstsein der Arbeiter und Arbeiterinnen sowie der Frage, wie sich die Stellung im Produktionsprozess in ihren Einstellungen und Handlungen manifestierte. Dabei war der Blick zunächst aber weniger auf einzelne Arbeitssubjekte gerichtet, die soziale Klasse wurde im Wesentlichen auf einer kollektiven Ebene untersucht (Kleemann/Voß 2010).

Die „Arbeiterbewusstseinsforschung“ erreichte sowohl in Deutschland als auch in Großbritannien in den Nachkriegsjahren ein beachtliches Ausmaß (Sperling 1973; Wiesenthal/Hinrichs 1983). In der zum Klassiker gewordenen Studie „Das Gesellschaftsbild des Arbeiters“ von Heinrich Popitz et al. (1957) finden die Autoren Momente eines Kollektivbewusstseins unter den Arbeitern eines Hüttenwerks. Dieses gründet zum einen auf der geteilten Erfahrung körperlicher Arbeit und ist mit einem Stolz auf die wertschaffende Komponente des eigenen Arbeitsvermögens verbunden. Zum anderen basiert es auf einer Einteilung der Welt in ein „Oben“ und „Unten“ (1957, S. 239). Die Arbeiter verfügen aufgrund geteilter Erfahrungen über ein inkorporiertes kollektives Wissen, das sich in der Verwendung „gleichlautender Wendungen“ und „Sprachhülsen“ (ebd., S. 82) zeigt.[3] Eine spätere Studie von Host Kern und Michael Schumann (1970) legt jedoch einen Zerfall dieses kollektiven Bewusstseins aufgrund technologischer Veränderungen in den Betrieben und eine zunehmende Polarisierung der Arbeiterschaft nahe. Lediglich an die Lohnabhängigkeit geknüpfte Erfahrungen der (Arbeitsplatz-)Unsicherheit und Austauschbarkeit schienen noch geeignet zu sein, als gemeinsame Basis für ein Klassenbewusstsein zu dienen. In den 1970er und 1980er Jahren entwickeln sich andere Spielarten der Bewusstseinsforschung, welche außerbetrieblichen Aspekten (wie etwas Familien- und Wohnverhältnisse) in der Herausbildung von Haltungen und Orientierungen größere Bedeutung beimessen. Das Bewusstsein der ArbeiterInnen ist, so die These, viel stärker durch biographische Erfahrungen als durch die aktuelle Arbeitssituation geprägt. Die Bedeutungen und Erwartungen, die an Erwerbsarbeit herangetragen werden, müssten demnach aus der individuellen Lebensgeschichte rekonstruiert werden. Wie Kerstin

[3] Damit wandte sich die Studie auch klar gegen die damals aufkommende Diskussion über eine „Verbürgerlichung“ des Proletariats, das sich aufgrund der Wohlstandszuwächse den Haltungen der mittleren Klassen angepasst hätte (Dörre et al. 2012).

Jürgens (2006) zeigt, entstanden in dieser Phase zahlreiche empirische Studien, die jedoch später kaum rezipiert wurden (Deppe 1982; Osterland et al. 1973).

Die Auseinandersetzungen mit dem Bewusstsein der ArbeiterInnen entwickelten sich, zusammenfassend gesehen, von einer kollektiven und an den Betrieb gebundenen hin zu einer stärker individuellen bzw. biographischen Perspektive. Bis Ende der 1970er Jahre bleibt die kritische Auseinandersetzung mit dem Klassenbewusstsein allerdings zentrales Thema der Arbeits- und Industriesoziologie (Deutschmann 2002, S. 215 ff.). Das abrupte Ende, das dieser Forschungsstrang in den 1980er Jahren findet, wird durch einen allgemeinen Paradigmenwechsel innerhalb der Soziologie eingeläutet, im Zuge dessen sich der Fokus von Fragen sozialer Klassen hin zum Individuum und Fragen sozialer Identität und Subjektivität verschieben (Geißler 1998; Savage 2000; Crompton 2008). Angestoßen durch gesellschaftliche Veränderungen wurde zunehmend in Frage gestellt, ob moderne Gesellschaften überhaupt noch mit einer Klassenbrille angemessen beschrieben werden könnten. Populär geworden ist in diesem Zusammenhang das Beck'sche Postulat vom „Ende der Klassengesellschaft" (1986). Wirtschaftlicher Wohlstand, Bildungsexpansion, wachsende Mobilität und Veränderungen am Arbeitsmarkt würden – so Ulrich Beck – Gesellschaftsmitglieder aus „traditionalen Klassenbindungen und Versorgungsbezügen der Familie" (ebd. 1994, S. 44) herauslösen und zu einer Pluralisierung und damit auch Individualisierung von Lebenswegen und -modellen führen. Gesellschaftsmitglieder sind durch die verloren gegangene Bindungskraft sozialer Strukturen zunehmend auf sich selbst verwiesen und gefordert, ihre Biographie aktiv selbst zu gestalten und zu strukturieren. Soziale Ungleichheiten verschwinden zwar nicht im Prozess der Individualisierung, sie sind aber nicht mehr in der Klassenlage begründet, sondern werden durch Institutionen wie den Arbeitsmarkt und den Wohlfahrtstaat, das Bildungssystem und rechtliche Strukturen hervorgebracht (Beck und Beck-Gernsheim 1993, S. 181). Gleichzeitig bleiben diese Ungleichheitserfahrungen ebenfalls individualisiert, sie sind „klassenlos" (Beck 1994, S. 52), weil Gesellschaftsmitglieder sich nicht mehr, so die Beobachtung von Beck, als Angehörige von Klassen erfahren. Die Existenz bzw. Nicht-Existenz von Klassen ist bei Beck also mit einer – von ihm angenommenen – Homologie von (objektiver) Klassenlage und (subjektiven) Klassenbewusstsein verbunden. Seine Thesen hinterließen deutliche Spuren in der Arbeits- und Industriesoziologie. Auch wenn sie in der Rezeption sehr unterschiedlich aufgegriffen und weiterentwickelt wurden, so eint die BefürworterInnen dennoch die Überzeugung, dass soziale Klasse als analytische Kategorie ausgedient habe.

3 Subjektorientierte Arbeitssoziologie und die Subjektivierung von Arbeit

In der Arbeitssoziologie war es vor allem eine Forschergruppe um Karl Martin Bolte, die wesentliche Grundsteine für einen paradigmatischen Wandel innerhalb der Arbeitsforschung legte. Neben Michael Brater war hier auch Ulrich Beck, ein Schüler und späterer Mitarbeiter von Bolte, involviert. Es wurde nach einem neuen theoretischen Zugriff in der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung gesucht, welcher in Abgrenzung zu struktur-funktionalistischen Theorien Berufe nicht als objektive Anforderungsstruktur sondern als vom Individuum erworbene Fähigkeiten konzipierte. Im Zuge

weiterer Forschungsarbeiten entwickelte sich im Rahmen eines Sonderforschungsbereiches (101) in München eine „subjektorientierte Soziologie“, die insbesondere auf das „wechselseitige Konstitutionsverhältnis von Mensch und Gesellschaft“ (Bolte 1983, S. 15) abstellte. Individuen würden einerseits durch Strukturen geformt, andererseits müssten sie ebenfalls als Akteure begriffen werden, welche durch ihr Handeln zur Verfestigung oder auch Transformation gesellschaftlicher Verhältnisse beitragen (ebd., S. 26 f.). Obwohl die Beziehung zwischen Subjekten und sozialen Strukturen hier als wechselseitiges Verhältnis skizziert wird, ist damit explizit nicht eine Klassenlage gemeint. Bolte räumt zwar ein, dass „klassenprägende Einflüsse“ nicht gänzlich verschwunden seien, sie aber

> „von anderen Einflußfaktoren hinsichtlich seiner ungleichheitsrelevanten Auswirkungen zunehmend so stark überlagert worden […], daß es einfach verfälschend wäre, das Ungleichheitsgefüge in unserer Gesellschaft als Klassenstruktur zu typisieren“ (Bolte 1986, S. 300).[4]

Der Einfluss der Bolte‘schen Schule auf die deutschsprachige Soziologie, insbesondere auf die Arbeits- und Industriesoziologie, ist nicht gering zu schätzen. Bekannte Namen sind hier u. a. Stefan Hradil, Ilona Ostner, Elisabeth Beck-Gernsheim oder später eben auch G. Günter Voß und Hans J. Pongratz (Kreckel 2012). Insbesondere Voß war an einer Weiterentwicklung in Richtung *agency* interessiert und attestierte der subjektorientierten Soziologie, dass trotz der programmatischen Ausrichtung, der Blick auf die Herstellungsleistungen der Subjekte in ihren Anfängen „halbherzig“ geblieben wäre (Voß/Pongratz 1997, S. 12). Erst in den späteren Arbeiten wäre diese Perspektive gestärkt worden, weshalb man erst hier tatsächlich von einer am Subjekt orientierten Perspektive sprechen könne (ebd., S. 14). Voß selbst hat sich in den 1980er Jahren an der Marx’schen Verwendung des Bewusstseinsbegriffs in der Industriesoziologie abgearbeitet:

> „Die kognitiven Leistungen unterliegen, als subjektive, immer gesellschaftlichen Bedingungen und entstehen in gesellschaftlicher Einbindung. Insoweit ist Marx zuzustimmen. … Es ist aber, und das soll hier deutlich betont bleiben, immer auch von vorneherein ein subjektives, also die aktiv konstruktive Leistung von konkreten Personen. Und ohne die Gesellschaftlichkeit von Bewußtsein zu leugnen soll hier die Perspektive gegenüber der von Marx (und der von vielen anderen Sozialtheoretikern) umgekehrt werden und auch für die Bewußtseinsproblematik bei den ‚sinnlich-praktischen‘, den konkreten Menschen … begonnen werden“ (Voß 1984, S. 434 f.).

Die Perspektivenverschiebung ist hier deutlich dargelegt und bildet in weiterer Folge auch die Grundierung für die These von der „Subjektivierung von Arbeit“ bzw. des „Arbeitskraftunternehmers“. Bevor wir dazu im Detail gelangen, sei an dieser Stelle noch in aller Kürze auf die zentralen Problematiken in Bezug auf die Wechselwirkung von Subjektivität und Arbeitsverhältnissen in diesem Diskurs verwiesen (vgl. ausführlich dazu Kleemann 2012). Ausgangspunkt bilden, wie eingangs skizziert, Transformationsprozesse in der Organisation von Arbeit, welche die für das fordistische Produktionsregime charakteristischen Grenzen zwischen Arbeit und Leben zunehmend

[4] Bolte knüpft in seiner Konzeption der deutschen Sozialstruktur an Überlegungen von Helmut Schelsky an, der sich in den 1960er Jahren deutlich gegen die „wissenschaftliche Herrschaft der Klassentheorie“ (Schelsky 1965, S. 355) stellte und ein Bild der Gesellschaft zeichnet, in der im Zuge von gesellschaftlichen Modernisierungsprozessen eine Nivellierung der Klassenlagen stattgefunden und damit vertikale Strukturierungsmechanismen an Relevanz verloren hätten.

aufzulösen beginnen. Gleichzeitig zeichnet sich eine neue Form des Zugriffs auf die Subjektivität von Arbeitskräften ab. Es kommt zu einer

> „Intensivierung von individuellen, d. h. Subjektivität involvierenden Wechselverhältnissen zwischen Person und Betrieb bzw. betrieblich organisierten Arbeitsprozessen“ (Kleemann et al. 2003, S. 62),

das Individuum mit seinen Fähigkeiten und Potentialen gerät zunehmend in den Fokus betrieblicher Wertschöpfung. Damit sind weniger die subjektiven Leistungen gemeint, die Individuen stets in den Arbeitsprozess einzubringen haben, damit selbst – wie Fritz Böhle u. a. (2011) gezeigt haben – hochautomatisierte Prozesse reibungslos ablaufen können (bei Kleemann et al. 2003 entspricht das der *kompensatorischen Subjektivität*). Sondern, dass neue Arbeitsformen den Subjekten Strukturierungsleistungen im Hinblick auf die Organisation ihrer eigenen Tätigkeit, aber auch im Hinblick auf die Balance von Arbeit und Leben, abverlangen (*strukturierende Subjektivität*). Unterstützt wird diese Dynamik von veränderten Ansprüchen nach sinnhafter Arbeit, Selbstverwirklichung und Mitbestimmung der Beschäftigten selbst, wofür Martin Baethge Anfang der 1990er Jahre den Begriff der „normativen Subjektivierung“ (1991, S. 6) geprägt hat (*reklamierende Subjektivität*). Zusätzlich wird von den von Foucault inspirierten, gouvernementalitätstheoretischen Arbeiten auf eine veränderte „Anrufung“ und diskursive Zurichtung von Individuen hingewiesen (Bührmann 2012). Für gegenwärtige Gesellschaften wird die „Figur des unternehmerischen Selbst“ als „normatives Leitbild“ (Bröckling 2007, S. 47) ausgemacht, verbunden mit der Aufforderung, die gesamte Lebensführung „am Verhaltensmodell der Entrepreneurship“ (ebd.) auszurichten (*ideologisierte Subjektivität*). Die These des Arbeitskraftunternehmers greift insbesondere den Aspekt der strukturierenden Subjektivität auf.

4 Die These des Arbeitskraftunternehmers[5]

Voß und Pongratz gehen in ihrer These davon aus, dass die eingangs skizzierten *„neuen Strategien der betrieblichen Nutzung von Arbeitsfähigkeit“*, die mit einer verstärkten Anforderung nach Selbstorganisation verbunden sind, langfristig zu einem „grundlegenden Wandel der gesellschaftlichen Verfassung von Arbeitskraft“ führen werden (Voß/Pongratz 1998, S. 132, Hv. i. O.). Es entwickle sich ein neuer Typus der Ware Arbeitskraft, der „Arbeitskraftunternehmer“, der den „verberuflichten Arbeitnehmer“ (ebd.) der fordistischen Ära künftig als dominierende Form ablösen werde. Den neuen Typus kennzeichnet ein „unternehmerischer Umgang mit den persönlichen Arbeitsfähigkeiten“ (Pongratz/Voß 2004, S. 9) und wird anhand von drei zentralen Eigenschaften beschrieben. Da wäre erstens eine erweiterte Selbstkontrolle im Hinblick auf die Organisation von Arbeitszeit, Arbeitsort, Arbeitsbeziehungen aber auch den Erwerb von Qualifikationen oder die Aufrechterhaltung der eigenen Motiva-

[5] Die folgende Analyse basiert auf zwei zentralen Texten von Voß und Pongratz. Zum einen der erste und theoretisch konzeptionell gehaltene Aufsatz „*Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft*“, der 1998 in der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie erschienen ist. Und zum anderen die 2003 erschienene Studie „*Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen*“, im Zuge dessen die Autoren zentrale Thesen aus dem ersten Aufsatz und die Verbreitung des neuen Typus empirisch überprüfen und damit auch auf vorgebrachte Kritik reagieren (2004; im Folgenden wird die 2. Auflage zitiert).

tion. Zweitens ein Zwang zur Selbst-Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeit, indem diese „gezielt und dauerhaft auf eine potentielle wirtschaftliche Nutzung hin entwickelt und verwertet“ (Voß/Pongratz 1998, S. 142) wird. Und drittens eine „Verbetrieblichung“ der Lebensführung, indem individuelle aber auch externe Potentiale und Ressourcen – wie Vermögenswerte oder soziale Netzwerke – für die (Re-)Produktion und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft systematisch organisiert und genutzt werden müssen (ebd., S. 143).

Der Arbeitskraftunternehmer als neuer Typus der Warenform von Arbeitskraft bezeichnet einen Idealtypus, der zwar im Sinne Max Webers empirisch nicht in Reinform zu finden ist, aber beansprucht, als analytisches Modell zur Beschreibung sozialer Phänomene beitragen zu können (Pongratz/Voß 2004, S. 28). In der späteren Studie zur empirischen Bedeutung des Arbeitskraftunternehmers untersuchten die Autoren Erwerbsorientierungen von Beschäftigten im Hinblick auf Entsprechungen zu typischen Charakteristika des Arbeitskraftunternehmers bzw. des verberuflichten Arbeitnehmers. Erwerbsorientierungen werden dabei als subjektive Sinnkonstruktionen von Arbeit verstanden, die Deutungen, Ansprüche, Erwartungen aber auch prospektive Handlungsentwürfe enthalten (2004, S. 14). Die Strukturierungsbereitschaft der Beschäftigten, die sich zwischen einem Festhalten an etablierten betrieblichen Organisationsformen und einer Bereitschaft über den Strukturrahmen hinaus individuelle Gestaltungsinitiativen zu setzen aufspannt, wird dabei als zentrales Abgrenzungskriterium zwischen den unterschiedlichen Warentypen – Arbeitskraftunternehmer und verberuflichter Arbeitnehmer – interpretiert. Dies sei hier nur am Beispiel der Leistungsorientierung der Beschäftigten erläutert, bei welcher sich auch die deutlichsten Bezüge zur These herstellen ließen. Die Dimension verweist auf den Aspekt der Selbstkontrolle im Modell des Arbeitskraftunternehmers und umfasst die subjektiven Vorstellungen der Beschäftigten darüber, wie sie „ihre Arbeitsleistung erbringen wollen“ und was sie „für eine *angemessene Art der Leistungserbringung* halten“ (ebd., S. 65, Hv. i. O.). Sogenannte „Leistungsoptimierer“ charakterisiert eine hohe Bereitschaft, ihre Arbeit eigenverantwortlich zu strukturieren und flexibel auf Veränderungen zu reagieren. Schwierige Aufgaben werden als „persönliche Herausforderung“ erlebt, an welchen man sich bewähren kann.

> „Der emotionale Anreiz resultiert aus der Herausforderung sich selbst zu beweisen und *hochgesteckte Ziele unter widrigen Bedingungen zu erreichen*“ (ebd., S. 67, Hv. i. O.).

Im Kontrast dazu stehen die Haltungen der „Leistungssicherung“, deren Repräsentanten ihr Arbeitshandeln an der *„zuverlässigen Erledigung der üblichen Arbeitserfordernisse“* (ebd., S. 69, Hv. i. O.) orientieren, und von den Autoren als Ausdruck des früheren, fordistischen Arbeitskrafttypus interpretiert werden.

4.1 Implizite Subjektkonstruktionen und blinde Flecken

Das analytische Modell Arbeitskraftunternehmer gründet auf einer spezifischen Subjektkonstruktion, welche Fragen sozialer Herkunft systematisch ausklammert. Der Arbeitskraftunternehmer ist ein „kontinuierlich strategisch handelnder Akteur“ (Voß/Pongratz 1998, S. 142), der zielgerichtet Ressourcen wie soziale Netzwerke, Besitz-

tümer oder Vermögenswerte einsetzt, um seine Arbeitskraft aktiv zu verkaufen und die Fähigkeit besitzt,

> „die alltägliche Lebensorganisation, sich selbst als Person, die eigene Biographie, die soziale Umgebung usw. aktiv und effizienzorientiert zu steuern“ (ebd., S. 154).

Voß und Pongratz entwerfen mit dem Arbeitskraftunternehmer ein Arbeitssubjekt, das sich scheinbar aller sozialen Einflüsse wie Klasse, Geschlecht oder Ethnie entledigt hat, und als rational agierender Akteur bzw. Akteurin Entscheidungen auf dem Markt und im Betrieb trifft. Diese stark auf das Individuum fokussierte Heuristik steckt allerdings auch den Rahmen dafür ab, was in der späteren Studie empirisch gefasst werden kann und welche Erklärungen gefunden werden.

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass sich die Charakteristika des Arbeitskraftunternehmers insbesondere in den Orientierungen der höher qualifizierten Angestellten widerspiegeln und ArbeiterInnen überwiegend Züge des „verberuflichten“ Arbeitskrafttypus aufweisen (2004, S. 79). Diese Beobachtung ist bei genauerem Hinsehen wenig verwunderlich. Betrachten wir die vorhin beschriebenen eingelagerten Subjektkonstruktionen genauer, wird deutlich, dass hier zwar ein klassenloses Subjekt entworfen wird, die angenommenen Ressourcenausstattungen und Orientierungen aber auf privilegierte Klassenpositionen verweisen (Cooper 2008; Wittel 1998; Skeggs 2004). Die Theorie basiert, ähnlich wie auch die Theorien des ‚enterprising self’ im englischsprachigen Raum, auf

> „… models, ideals and the experiences of the middle-class and as a model of exploitation, labour relations or exchange, mainly redundant for the working-class, who do not have access to the same starting point, the same approach to accrual, access to the knowledge of how to accrue effectively and access to the sites for optimizing the cultural capital that they may have acquired“ (Skeggs 2004, S. 75).

Insbesondere Lutz Eichler und Daniel Dravenau haben den klassenspezifischen Charakter von Selbstbestimmungs- und Selbstverwirklichungsansprüchen herausgearbeitet (Dravenau/Eichler 2012). Eine Auswertung der ALLBUS-Daten aus den Jahren 1991 und 2010 macht deutlich, dass Personen mit einem größeren Umfang an ökonomischem Kapital sowie institutionalisiertem bzw. objektiviertem Kulturkapital deutlich höhere Präferenzen für interessante Tätigkeiten (Arbeitsinhalte), Selbständigkeit und Verantwortung aufweisen (Fischer/Eichler 2015, S. 395). Ein subjektiviertes Arbeitsverständnis lässt sich also nicht klassenunabhängig verallgemeinern, sondern ist vor allem in statushöheren sozialen Klassen verankert.

Die impliziten Subjektkonstruktionen und das analytische Modell behindern darüber hinaus aber auch eine angemessene Erklärung der Unterschiede zwischen den ArbeiterInnen und Angestellten als soziale Gruppe. Die Autoren verweisen zwar kurz auf die arbeitssoziologischen Bewusstseinsstudien und den Zusammenhang von sozialer Lage und individuellen Haltungen, gehen der Frage aber nicht weiter nach. Ihre Begründungen führen sie in eine andere Richtung. Arbeitskraftunternehmerische Orientierungen würden durch bestimmte Arbeitsbedingungen und einen längeren Verbleib im Bildungswesen gefördert, seien gleichzeitig aber auch Ausdruck individueller Ambitionen und Interessen, die im Kontext eines allgemeinen Wertewandels interpretiert werden (Pongratz/Voß 2004, S. 146-151, 79). In dieser Logik wirken Ar-

beiterInnen jedoch wie ein Relikt aus vergangenen Zeiten, worauf auch Klaus Dörre et al. (2012) verweisen.

> „Indem der ‚Arbeitskraftunternehmer' oder […] das ‚unternehmerische Selbst' als Inkarnation von Modernität konstruiert werden, muss alles, was solchen Subjektivierungsweisen nicht unmittelbar entspricht, als Ausdruck eines subjektiven ‚Noch-Nicht' erscheinen" (Dörre et al. 2012, S. 96).

Insgesamt bleiben die von Voß und Pongratz angebotenen Erklärungen jedoch unbefriedigend, lassen sie doch unbeantwortet, worauf die Unterschiede in den Arbeitsbedingungen oder im Bildungsverlauf zwischen den zwei sozialen Gruppen gründen, die in weiterer Folge zu verschiedenen Erwerbsorientierungen führen. Festgestellte Differenzen werden mit dem Hinweis auf weitere Differenzen erklärt, die dahinterliegenden Mechanismen – die in diesem Fall sehr eindeutig auf Klassenunterschiede verweisen – jedoch nicht aufgegriffen.

4.2 Kulturelles Leitbild und Ungleichheitsrelationen

In dem 1998 erschienenen Artikel betonen Voß und Pongratz zwar, dass vieles für eine „parallele Weiterentwicklung verschiedener Typen" spricht, der Arbeitskraftunternehmer aber eine „Schlüsselfigur" zukünftiger Arbeitsgesellschaften darstellen wird, „da er mit zentralen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklungen korrespondiert" (ebd., S. 149). In der späteren Studie haben sie diese Prognose wesentlich vorsichtiger formuliert, halten jedoch daran fest, dass er als „normativer Typus" und „kulturelles Leitbild" den verberuflichten Arbeitnehmer ablösen werde (2004, S. 30). Von anderen Autoren wird indessen eine empirische Durchsetzung des neuen Typus insgesamt in Frage gestellt, da ihm aufgrund seiner Konzeption in mehrerer Hinsicht Grenzen gesetzt sind (vgl. ausführlicher dazu Deutschmann 2001; Flecker/Hofbauer 1998). Dennoch können Teile davon, wenn sie in der Öffentlichkeit aufgegriffen werden, ähnlich einem „Mythos", eine „sich selbst bestätigende Wirkung" entfalten (Deutschmann 2001, S. 65). In diesem Falle ist nach den ungleichheitsbezogenen Folgen der Prognose von Voß und Pongratz zu fragen.

Im Hinblick auf mögliche GewinnerInnen oder VerliererInnen dieser Entwicklungen deuten Voß und Pongratz die Entwicklung zweier „kontrastierender Gruppen" (Voß/Pongratz 1998, S. 154) an. Zum einen „Erfolgsunternehmer ihrer Arbeitskraft", die aus dieser Entwicklung Vorteile ziehen können,

> „weil ihre berufliche Lage dies zuläßt, sie attraktive betriebliche Varianten des Arbeitskraftunternehmers praktizieren können und/oder sie die erforderlichen Fähigkeiten zur Nutzung der Freiräume mit sich bringen" (ebd.).

Zum anderen „eine große (und sozial stark abgestufte) Schicht", welcher diese Entwicklungen eher

> „aufgezwungen werden, wo die Nachteile verringerter sozialer Regulierung bzw. der neuen Marktförmigkeit von Arbeit kumulieren und/oder denen die erforderlichen Qualifikationen zur Bewältigung der gestiegenen Selbstregulierungsanforderungen fehlen" (ebd., S. 154).

Entscheidend für Erfolg oder Abstieg sind demnach zum einen die Arbeitsbedingungen bzw. die Position in der allgemeinen Arbeitsteilung und zum anderen persönliche Fähigkeiten zur Bewältigung neuer Anforderungen. Im Hinblick auf die Verteilung

dieser Positionen und Fähigkeiten in der Gesellschaft, wird nur sehr knapp auf „bekannte Unterschiede in der sozialen Lage“ wie „Geschlecht, Qualifikation, Branche, Region usw.“ (ebd.) verwiesen.[6] Die Wirkung von sozial-strukturellen Faktoren wird aber nicht näher ausformuliert und an anderer Stelle eher relativiert, indem die Autoren auf eine Verschiebung in der Gewichtung der Dimensionen sozialer Ungleichheit hinweisen. Zukünftig werden „persönliche Kompetenzen“, wie kommunikative Fähigkeiten, Lern- und Innovationskompetenzen, aber auch die Fähigkeit zur aktiven und effizienzorientierten Steuerung des eigenen Lebens, ausschlaggebend sein, wenn es um die Verteilung und Nutzung von Chancen oder Risiken des Arbeitskraftunternehmers geht (ebd.). Der Arbeitskraftunternehmer werde letztendlich nach „vorweisbaren Arbeitsergebnissen und -erfahrungen beurteilt“ (ebd., S. 148).

Voß und Pongratz prognostizieren mit ihrer These eine radikale Polarisierung der Gesellschaft. Diese wird aber weniger an strukturellen Faktoren festgemacht, sondern vielmehr an individuellen Merkmalen und Eigenschaften. Dieser Zugang birgt die Gefahr, Zuweisungen zu den GewinnerInnen und VerliererInnen als Folge persönlicher Entscheidungen und persönlicher Eigenschaften (leistungswillig, motiviert usw.) zu deuten und damit letztendlich auch die gesellschaftliche Positionierung der individuellen Verantwortung zuzuschreiben. Dieser Eindruck entsteht insbesondere am Ende des ersten Textes, wenn es heißt:

> „Wie die Gewichte konkret verteilt sein werden“ – „attraktive Herausforderung“ oder „existentielle Verunsicherung und Überforderung“ – „hängt zum Teil von den einzelnen ab, wird aber vor allem auch davon bestimmt, wie der Formwandel der Ware Arbeitskraft politisch gestaltet wird“ (Voß/Pongratz 1998, S. 154).

Die Logik des Arbeitskraftunternehmers treibt, wie Christoph Deutschmann festhält, das Leistungsprinzip auf die Spitze, indem es Erfolg an die erste Stelle setzt.

> „Wer Erfolg hat, ist dafür niemandem mehr verpflichtet, wer nicht, der ist selbst schuld und hat kein Recht, sich darüber zu beklagen“ (Deutschmann 2001, S. 68).

Gerade in der Betrachtung von Phänomenen sozialer Ungleichheit, die mit diesen Entwicklungen verbunden sind, geraten Fragen der sozialen Herkunft für die Autoren noch am ehesten in den Blick. Voß und Pongratz bleiben allerdings auf der Ebene individueller Unterschiede, auch wenn sie die Erklärungsansätze zunächst umfassender wählen und nicht auf betriebliche Kontexte beschränkt bleiben. Der Schritt hin zur Frage, ob es eben nur individuelle Unterschiede sind oder systematischere Varianzen, die sich entlang von sozialen Klassen aufbauen, gelingt jedoch nicht.

5 Rückgewinnung einer Klassenperspektive: eine Einladung

Die Bedeutung der subjektorientierten Soziologie für die arbeitssoziologische Forschung und ihre theoretische Weiterentwicklung kann nicht zu gering eingeschätzt werden. Sie entstand aus einer Frustration über kollektivierende und struktur-deterministische Zugänge in der traditionellen Arbeitsforschung, die sich für die Praktiken und Deutungen der Subjekte nur wenig zu interessieren schienen, oder sie bloß als

[6] Diese sind in der späteren Studie noch ergänzt um Besitz, soziale Beziehungen, nationale und soziale Herkunft (Pongratz/Voß 2004, S. 31; S. 240).

Reaktionen auf betriebliche Veränderungen deuteten. Es ist unter anderem der Verdienst ihrer VertreterInnen, das Subjekt mit seinen aktiven Herstellungsleistungen in den Blick zu bekommen und für die Komplexität und Heterogenität sozialer Phänomene auf einer mikro-soziologischen Ebene zu sensibilisieren. Gleichzeitig gestaltet sich dieser Wandel problematisch für empirische Analysen und die theoretischen Schlussfolgerungen daraus. Vor dem Hintergrund individualisierter und reflexiver Subjektkonstruktionen können kollektive Unterschiede zwischen sozialen AkteurInnen, die auf der Ebene von sozialen Klassen angesiedelt sind, nicht mehr angemessen erfasst und erklärt werden – auch wenn sie empirisch festgestellt werden. Die (klassenspezifische) Gewordenheit von Subjektivität, die in den Betrieben im Zuge einer „Subjektivierung von Arbeit" abgerufen wird, bleibt in den Theorien der Subjektivierung von Arbeit, wie es auch der Arbeitskraftunternehmer deutlich macht, erstaunlich unterbeleuchtet. Das Anliegen der subjektorientierten Forschung war es, die historisch konkrete „Verwendungs- und Wirkungsweise" (Kleemann et al. 2003, S. 62) von Subjektivität zu untersuchen. Dabei ist stark zu bezweifeln, ob das eine – die Untersuchung der Funktion von Subjektivität in der Erwerbsarbeit – ohne das andere – die Entstehungshintergründe und damit klassenspezifische Unterschiede in den Subjektivitätsformen – zu leisten ist.

In der internationalen Debatte beobachten wir seit geraumer Zeit ein Revival der Klassenforschung, die ihren Fokus insbesondere darauf lenkt, wie Klassenverhältnisse in den alltäglichen Praktiken der Individuen reproduziert werden (vgl. u. a. Savage et al. 1992). Zurückgegriffen wird dabei u. a. auf das Repertoire der Cultural Studies, im Speziellen aber auf die Arbeiten von Pierre Bourdieu. In der deutschsprachigen Arbeitssoziologie hat Bourdieu bisher eine randständige Position eingenommen. Eine mögliche Erklärung dafür könnten die eingangs beschriebenen Verschiebungen in der Betrachtung sozialer Ungleichheiten sein. Klassenanalytische Konzepte scheinen für jene, die sich von der Vorstellung einer Klassengesellschaft verabschiedet haben, nur wenig geeignet, die soziale Welt zu beschreiben. Nicht unwesentlich dürfte hingegen auch der Umstand sein, dass Bourdieu vor allem als Kulturtheoretiker rezipiert wurde (Gemperle 2009) und deshalb für eine auf betriebliche Strukturen fokussierende Arbeitssoziologie weniger interessant erscheint.

Wie ich an anderer Stelle ausführlicher zu zeigen versucht habe (Altreiter 2018, 2019), bieten seine Konzepte jedoch Anknüpfungsmöglichkeiten an eine subjektorientierte Soziologie und erweisen sich als Chance, eine Brücke zu weiter zurückliegenden Traditionen der Arbeitsforschung zu schlagen. Klassen begreift Bourdieu dabei als Cluster von Personen, die sowohl eine ähnliche soziale Lage als auch eine gemeinsame Lebensweise teilen (1987). Zwischen der sozialen Lage und den Denk-, Handlungs- und Wahrnehmungsweisen der Individuen besteht eine homologe, eine dialektische Beziehung, die durch den Habitus hergestellt wird (Bourdieu 2012, 147). Sein theoretischer Zugriff bricht in mehrfacher Hinsicht mit einem Klassenverständnis in der Tradition von Marx: neben den ökonomischen Ressourcen wird zur Bestimmung auch kulturelles Kapital herangezogen, darüber hinaus knüpft Bourdieu an die Weber'sche Differenzierung von Klassen und Ständen an. Zudem vollzieht er einen

Bruch mit Fragen des Klassenbewusstseins.[7] Die Existenz von Klassen ist nicht daran geknüpft, ob sich Individuen selbst als Teil eines Kollektivs begreifen oder nicht. Vielmehr wirkt Klasse als Struktur im Hintergrund und drückt sich in ähnlichen Neigungen und Lebensweisen aus, die durch einen gemeinsamen „Klassenhabitus" hergestellt werden. Dieser ist aber „eher als Ausdruck eines kollektiven Klassen*un*bewußtseins denn eines kollektiven Klassenbewußtseins" zu verstehen (Eder 1989, S. 17, Hv. CA). Bourdieu spricht deshalb auch von „theoretischen Klassen" (Bourdieu 1998, S. 23), was nicht zu verwechseln sei mit real existierenden Klassen im Sinne einer politischen Mobilisierbarkeit. Der Ertrag der Integration einer Klassenperspektive kann an dieser Stelle nur thesenhaft bleiben und soll anhand ausgewählter Beispiele kurz skizziert werden.

Eine Studie von Andreas Wittel über die Implementierung von postfordistischen Arbeitsorganisationskonzepten in deutschen Industriebetrieben (1998) verdeutlicht die Bedeutung des Klassenhabitus, wenn es um die Auseinandersetzung mit betrieblichen Anforderungen geht. Er zeigt, wie die Einführung von Gruppenarbeit der Durchsetzung eines bürgerlichen Arbeitshabitus Vorschub leisten soll, der unter den Angestellten aber auch in Teilen der höher qualifizierten Facharbeiterschaft zu finden ist und auf eine Überführung von Fremd- in Selbstkontrolle abzielt (ebd., S. 183). Die praktische Umsetzung dieser neuen Organisationsformen stößt bei den un- und angelernten Arbeitern auf Ablehnung, weil die damit verbundenen Anforderungen und Vorstellungen von Arbeit mit dem Arbeitshabitus der Industriearbeiterschaft nur bedingt vereinbar sind. So gerät beispielsweise ein auf körperliche Betätigung gerichteter Arbeitshabitus in Widerspruch zur Forderung nach einer Implementierung von „kommunikativen Aspekten" (ebd., S. 185) am Arbeitsplatz. Teamentwicklung wird in dieser Perspektive zur unnötigen Last, die einen nur von der „richtigen" Arbeit abhält.

Eigene Studien zur jüngeren Generation der IndustriearbeiterInnenschaft, aber auch Arbeiten von Wolfgang Lehmann (2007) verweisen darüber hinaus auf klassenspezifische Grenzen subjektivierter Arbeitsansprüche der Beschäftigten. Neben subjektivierten Anspruchslogiken, die – wie Fischler/Eichler (2015) zeigen – vor allem in den privilegierten Bildungsklassen zu finden sind, gibt es auch gänzlich anders konfigurierte Bezüge zur Arbeit, die gerade für die ArbeiterInnenklasse bedeutsam sind. Dabei geht es nicht darum, dass gut qualifizierte Beschäftigte Sinn in der Arbeit suchen und ArbeiterInnen das nicht tun würden. Ganz im Gegenteil: Die Art und Weise wie Beschäftigte sich sinnhaft auf Arbeit beziehen bzw. die Arbeit auf sich selbst beziehen, folgt unterschiedlichen (klassenspezifischen) Mustern. Gerade der Körper ist

[7] Eine Aktualisierung der klassischen Bewusstseinsstudien haben Klaus Dörre et al. (2012) unternommen. Vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise beschäftigte sie die Frage, weshalb es zu keinen relevanten Protesten der Lohnabhängigen gekommen ist. Hatten das unternehmerische Selbst als Leitbild bzw. die Subjektivierung von Arbeit zu diesem affirmativen Verhalten beigetragen? Die Studienergebnisse verweisen auf Orientierungsstrukturen, bei welchen Sichtweisen auf den Betrieb und die Gesellschaft zunehmend auseinanderfallen. Ungerechtigkeits- und Unsicherheitserfahrungen werden durchaus dem kapitalistischen System zugeschrieben, aber nicht mit dem Unternehmen in Verbindung gebracht, mit dem man sich trotz wachsender Zumutungen noch positiv identifiziert. Auffallend ist in jedem Fall, dass in der Studie nicht mehr von „Arbeiterbewusstsein" sondern vom „Arbeitsbewusstsein" die Rede ist. Diese kleine, aber nicht unbedeutende Veränderung verweist zum einen auf die stärkere Betriebsgebundenheit des Bewusstseins (ebd., S. 3), reflektiert andererseits aber auch ein breiteres Verständnis von Lohnabhängigkeit, das nicht nur auf den formalrechtlichen Status des Arbeiters begrenzt ist.

ein wesentliches Moment, wie sinnhafte Bezüge hergestellt werden (Altreiter 2019, S. 187 ff.; Lehmann 2007, S. 22). Abwechslung und Herausforderung können demnach nicht nur an geistige Tätigkeiten geknüpft sein – ein Eindruck, der in der aktuellen arbeitssoziologischen Debatte vermittelt wird – sondern auch in der körperlichen Aktivität gesucht werden. Die heterogenen Arbeitsbezüge sozialer Klassen in Beziehung zueinander zu setzen bewahrt vor einer voreiligen Verallgemeinerung der Anspruchshaltungen bestimmter Klassen, die mitunter zu einer verzerrten Einschätzung zukünftiger Entwicklungen führen kann – wie das beispielsweise bei der Arbeitskraftunternehmer-These zu beobachten ist. Die Umbrüche in der Arbeitswelt, welche die Arbeitssoziologie in den letzten Jahrzehnten umfassend untersucht hat, stellen zweifellos hohe Anforderungen an die Beschäftigten. Gerade vor diesem Hintergrund ist es zentral, die klassenspezifischen Ressourcen und Dispositionen zu beachten, welche Subjekte zur Bearbeitung dieser Herausforderungen mitbringen und welche Gestaltungsmöglichkeiten sich für sie entfalten. Diese Perspektive erscheint mir eine notwendige Ergänzung, um eine herrschaftskritische Analyse des gesellschaftlichen Wandels leisten zu können.

Literatur

Altreiter, Carina. 2018: Soziale Klasse in der Arbeitssoziologie. Zur Relevanz eines totgesagten Begriffs. Österreichische Zeitschrift für Soziologie, Jg. 43, H. 3, S. 251-266.

Altreiter, Carina. 2019: Woher man kommt, wohin man geht. Über die Zugkraft der Klassenherkunft am Beispiel junger IndustriearbeiterInnen. Frankfurt a. M.

Baethge, Martin. 1991: Arbeit, Vergesellschaftung, Identität. Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. Soziale Welt, Jg. 42, H. 1, S. 6-19.

Beck, Ulrich. 1994: Jenseits von Stand und Klasse? In: Beck, Ulrich/Beck-Gernsheim, Elisabeth (Hg.): Riskante Freiheiten. Individualisierung in modernen Gesellschaften. Frankfurt a. M., S. 43-60.

Beck, Ulrich. 1986: Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt a. M.

Beck, Ulrich/Beck-Gernsheim, Elisabeth. 1993: Nicht Autonomie, sondern Bastelbiographie. Anmerkungen zur Individualisierungsdiskussion am Beispiel des Aufsatzes von Günter Burkart. Zeitschrift für Soziologie, Jg. 22, H. 3, S. 178-187.

Böhle, Fritz et al. 2011: Subjektivierendes Arbeitshandeln – „Nice to have“ oder ein gesellschaftskritischer Blick auf „das Andere“ der Verwertung? Arbeits- und Industriesoziologische Studien, Jg. 4, H. 2, S. 16-26.

Bolte, Karl Martin. 1983: Subjektorientierte Soziologie – Plädoyer für eine Forschungsperspektive. In: Bolte, Karl Martin/Treutner, Erhard (Hg.): Subjektorientierte Arbeits- und Berufssoziologie. Frankfurt a. M./New York, S. 12-36.

Bolte, Karl Martin. 1986: Von sozialer Schichtung zu sozialer Ungleichheit. Bericht über ein Forschungsprojekt der frühen 50er Jahre und einige seiner Weiterwirkungen. Zeitschrift für Soziologie, Jg. 15, H. 4, S. 295-301.

Bourdieu, Pierre. 1987: Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft, Frankfurt a. M.

Bourdieu, Pierre. 1998. Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns. Frankfurt a. M.

Bourdieu, Pierre. 2012: Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabylischen Gesellschaft, 3. Auflage. Frankfurt a. M.

Bröckling, Ulrich. 2007: Das unternehmerische Selbst: Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt a. M.

Bührmann, Andrea D. 2012: Das unternehmerische Selbst: Subjektivierungsform oder Subjektivierungsweise? In: Keller, Reiner/Schneider, Werner/Viehöver, Willy (Hg.): Diskurs – Macht – Subjekt. Theorie und Empirie von Subjektivierung in der Diskursforschung. Wiesbaden, S. 145-164.

Cooper, Marianne. 2008: The inequality of security: Winners and losers in the risk society. Human Relations, Jg. 61, H. 9, S. 1229-1258.

Crompton, Rosemary. 2008: Class and Stratification. 3. Auflage. Cambridge.

Deppe, Wilfried. 1982: Drei Generationen Arbeiterleben. Eine sozio-biographische Darstellung. Frankfurt a. M./New York.

Deutschmann, Christoph. 2001: Die Gesellschaftskritik der Industriesoziologie – ein Anachronismus? Leviathan, Jg. 29, H. 1, S. 58-69.

Deutschmann, Christoph. 2002: Postindustrielle Industriesoziologie: Theoretische Grundlagen, Arbeitsverhältnisse und soziale Identitäten. Weinheim/München.

Dörre, Klaus/Hänel, Anja/Matuschek, Ingo. 2012: Arbeits- und Gesellschaftsbewusstsein von Lohnabhängigen. Ergebnisse empirischer Belegschaftsbefragungen in Ost- und Westdeutschland. Working Paper 04/2012 der DFG-KollegforscherInnengruppe Postwachstumsgesellschaften. Jena. http://www.kolleg-postwachstum.de/sozwgmedia/dokumente/WorkingPaper/wp4_2012.pdf [zuletzt aufgesucht am 18.10.2017].

Dravenau, Daniel/Eichler, Lutz. 2012: Subjektivierung Distinktion Narzissmus. Österreichische Zeitschrift für Soziologie, Jg. 37, H. 4, S. 421-438.

Eder, Klaus. 1989: Klassentheorie als Gesellschaftstheorie. Bourdieus dreifache kulturtheoretische Brechung der traditionellen Klassentheorie. In: Ders. (Hg.): Klassenlage, Lebensstil und kulturelle Praxis. Beiträge zur Auseinandersetzung mit Pierre Bourdieus Klassentheorie. Frankfurt a. M., S. 15-43.

Fischer, Andreas/Eichler, Lutz. 2015: Distinktive Selbstverwirklichung. Soziale Welt, Jg. 66, H. 4, S. 389-410.

Flecker, Jörg/Hofbauer, Johanna. 1998: Capitalising on Subjectivity: The „New Model Worker“ and the Importance of Being Useful. In: Thompson, Paul/Warhurst, Chris (Hg.): Workplaces of the Future. Critical Perspectives on Work and Organisations. Basingstoke/London, S. 104-123.

Geißler, Rainer. 1998: Das mehrfache Ende der Klassengesellschaft. Diagnosen sozialstrukturellen Wandels. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 50, H. 38, S. 207-233.

Gemperle, Michael. 2009: The Double Character of the German ‘Bourdieu’. On the twofold use of Pierre Bourdieu’s work in the German-speaking social sciences. Sociologica, H. 1, S. 1-33.

Hirsch-Kreinsen, Hartmut. 2008: Arbeit. In: Baur, Nina/Korte, Hermann/Löw, Martina/Schroer, Markus (Hg.): Handbuch Soziologie. Wiesbaden, S. 33-53.

Hobsbawm, Eric. 1997: Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts. 5. Auflage. München/Wien.

Jürgens, Kerstin. 2006: Arbeits- und Lebenskraft. Reproduktion als eigensinnige Grenzziehung. Wiesbaden.

Kern, Horst/Schumann, Michael. 1970: Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein. Eine empirische Untersuchung über den Einfluß der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewußtsein. Frankfurt a. M.

Kleemann, Frank. 2012: Subjektivierung von Arbeit – Eine Reflexion zum Stand des Diskurses. Arbeits- und Industriesoziologische Studien, Jg. 5, H. 2, S. 6-20.

Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter. 2003: Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der Diskussion. In: Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München/Mehring, S. 57-115.

Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter. 1999: Zur Subjektivierung von Arbeit. Chemnitz.

Kleemann, Frank/Voß, G. Günter 2010: Arbeit und Subjekt. In: Böhle, Fritz/Voß, G. Günter/Wachtler, Günther (Hg.): Handbuch Arbeitssoziologie. Wiesbaden, S. 415-450.

Kratzer, Nick. 2003: Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen. Berlin.

Kratzer, Nick/Sauer, Dieter. 2003: Andere Umstände - Neue Verhältnisse: Ein Orientierungsversuch für Arbeitsforschung und Arbeitspolitik. WSI Mitteilungen, Nr. 10, S. 578-584.

Kreckel, Reinhard. 2012: Karl Martin Boltes Soziologie als Lebensführung und Lebenswerk. Redebeitrag zur akademischen Gedenkfeier für Karl Martin Bolte (1925-2011). München. https://www.soziologie.uni-halle.de/emeriti/kreckel/docs/bolte-gedenkfeier-txt-6.pdf [zuletzt aufgesucht am 19.2.2019].

Lehmann, Wolfgang. 2007: Choosing to labour? School-work transitions and social class. Montreal/Kingston.

Lohr, Karin. 2003: Subjektivierung von Arbeit. Ausgangspunkt einer Neuorientierung der Industrie- und Arbeitssoziologie? Berliner Journal für Soziologie, Jg. 14, H. 4, S. 511-529.

Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter. 2003: Subjektivierung von Arbeit. 2. Auflage. München/Mehring.

Osterland, Martin et al. 1973: Materialien zur Lebens- und Arbeitssituation der Industriearbeiter in der BRD. Frankfurt a. M.

Pongratz, Hans J./Voß, G. Günter. 2004: Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. 2. Auflage. Hg. von der Hans-Böckler-Stiftung. Berlin.

Popitz, Heinrich/Bahrdt, Hans Paul/Jüres, Ernst August/Kesting, Hanno. 1957: Das Gesellschaftsbild des Arbeiters. Soziologische Untersuchungen in der Hüttenindustrie. Tübingen.

Savage, Mike/Barlow, James/Dickens, Peter/Fielding, Tom. 1992: Property, bureaucracy and culture: middle class formation in contemporary Britain. London.

Savage, Mike. 2000: Class Analysis and Social Transformation. Buckingham.

Schelsky, Helmut. 1965: Die Bedeutung des Klassenbegriffs für die Analyse unserer Gesellschaft (1961). In: Ders.: Auf der Suche nach Wirklichkeit. Düsseldorf/Köln, S. 352-388.

Skeggs, Beverley. 2004: Class, Self, Culture. London/New York.

Sperling, Hans-Joachim. 1973: Einige neuere Forschungsansätze und -ergebnisse zum Arbeiterbewußtsein. Gewerkschaftliche Monatshefte, Nr. 8, S. 468-477.

Voß, G. Günter. 1984: Bewußtsein ohne Subjekt? Eine Kritik des industriesoziologischen Bewußtseinsbegriffs. München.

Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J. 1997: Subjekt und Struktur – die Münchener subjektorientierte Soziologie. Zur Einführung. In: Dies. (Hg.): Subjektorientierte Soziologie: Karl Martin Bolte zum siebzigsten Geburtstag. Opladen, S. 7-30.

Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J. 1998: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 50, H. 1, S. 131-158.

Wiesenthal, Helmut/Hinrichs, Karl. 1983: An den Grenzen des Arbeiterbewußtseins. Argumente für eine erweiterte Perspektive. Gewerkschaftliche Monatshefte, Nr. 12, S. 775-788.

Wittel, Andreas. 1998: Gruppenarbeit und Arbeitshabitus. Zeitschrift für Soziologie, Jg. 27, H. 3, S. 178-192.

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 119-129

Knut Martin Stünkel[1]

„Ein Mensch mit einem Zeitgefühl, wie ihn die Erde noch nie gesehen hat" – Eugen Rosenstock-Huessys zeitliche Soziologie des Industriearbeiters

Abstract: Der Beitrag widmet sich einem frühen Vertreter der Industriesoziologie und seiner Analyse der spezifischen Zeitlichkeit, welcher der moderne Industriearbeiter unterliegt. Nach dem Ersten Weltkrieg wendet sich der Rechtshistoriker Eugen Rosenstock-Huessy zunehmend soziologischen Fragestellungen zu, die ihren Ausgangspunkt in der konkreten Lebenswirklichkeit des Einzelnen nehmen. Der Kalkulationskalender der Industrie in seiner Gleichförmigkeit einer permanenten kalkulierbaren Gegenwart sorgt nach Rosenstock dafür, dass der einzelne Arbeiter in der Industrie das „lebendige Verhältnis" zur Zukunft verliert, indem er sie nicht mehr als von ihm selbst gestaltbar empfindet. Dies hat gravierende Auswirkungen auf die Psyche und die Mentalität des Einzelnen, gegen die Rosenstock die Zeitlichkeit des Christentums zu mobilisieren sucht.

1 Biographischer Kontext: „Into Industry"

Eines der zentralen, im späteren Verlauf der Jahre legendarisch ausgeschmückten Ereignisse im Leben von Eugen Rosenstock-Huessy (1888-1973) ist eine Entscheidungssituation. Keine biographische Darstellung verzichtet auf eine Beschreibung dieser auch von Rosenstock selbst öfters dargestellten Szene.[2] Sie wird mit einer bestimmten Emphase erzählt als ein Moment, an dem sich ein bestimmter Wendepunkt ereignet, und dies nicht nur für Rosenstocks Leben selbst.

Nicht von ungefähr wird die Szene oftmals auf das in der deutschen Geschichte notorische Datum des 9. Novembers 1918 gelegt.[3] Am Tage des Zusammenbruchs und angesichts der Revolution muss sich der Offizier und ambitionierte junge Wissenschaftler Eugen Rosenstock (ab 1925 Rosenstock-Huessy) über seinen weiteren Lebensweg entscheiden. Drei Wege stehen ihm offen: dem brillanten Juristen wird die Mitwirkung an der Ausarbeitung der deutschen Verfassung angeboten, dem erfolgreichen Akademiker eine Karriere an der Universität und dem gewandten, protestantisch getauften Publizisten aus jüdischem Hause die Mitherausgabe der katholischen Zeitschrift ‚Hochland'. Seine Zukunft scheint also weit weniger fraglich zu sein als diejenige vieler seiner mit ihm heimkehrenden Kameraden. Doch sind diese Karrierepfade für Rosenstock keine Option. In einem Rückblick aus dem Jahre 1946 schreibt er:

[1] PD Dr. Knut Martin Stünkel, Centrum für Religionswissenschaftliche Studien (CERES), Ruhr-Universität Bochum. E-Mail: knut.stuenkel@gmx.net.

[2] Für eine kurze biographische Skizze Rosenstocks ohne legendarische Verklärung siehe Leutzsch 2015. Die Gattung der Biographie beziehungsweise der Autobiographie wird von Rosenstock mit Misstrauen behandelt. Eine Biographie ist für ihn somit keine Zusammenstellung von Fakten, sondern vielmehr ein kommunikativer Akt, der sich aus Mitteilung, Verantwortung und aus der Rezeption dieser mitgeteilten Verantwortung zusammensetzt, und sich allein auf diese Weise bewährt (vgl. Rosenstock-Huessy 2006a, S. 238).

[3] In der Chronik Gottfried Hofmanns wird das eigentliche Datum angegeben: der 8. November 1918: „Gemeinsamer Entschluß mit der Ehefrau auf dem Bahnhof Wabern zur Ablehnung von drei Angeboten: Unterstaatssekretär, Mit-Herausgeber der katholischen Zeitschrift ‚Hochland' zusammen mit Carl Muth, Professur an der Universität Leipzig." (Hofmann 2014, S. 20).

> „Then it became clear to me that by accepting any one of these offers I would become a parasite of German defeat. The country was heading towards disrepute, defeat, poverty, and I would get on top of this corpse. I would shine either as undersecretary or a religious editor or as a university teacher. And I would have to wave a flag which had proved to be uninspired, unprophetic, and would make other people believe that I believed in its message when I did not." (Rosenstock-Huessy 1970, S. 187)

Entschlossen, den Weltkrieg und den folgenden Zusammenbruch bzw. moralischen Bankrott aller bisherigen Institutionen des Staates, der Kirche und insbesondere der Universität als erschütterndes und umwälzendes Ereignis ernst zu nehmen, lehnt er alle Angebote ab und geht stattdessen ‚in die Industrie': „So, instead of church, government, or university, I went into industry." (Rosenstock-Huessy 1970, S. 188). Diesen (schmalen) Pfad anstatt der breiten Straße des Ganges in und durch die Institutionen eingeschlagen zu haben, gewinnt in Rosenstocks autobiographischer Darstellung gleichsam heilsgeschichtliche Relevanz:

> „I was in danger of falling into the sin against the Holy Ghost by doing the dead works of scholarship, state, church. The urgency of the catastrophe challenged me to do repentance not for my sins but for the sin against the Holy Spirit committed and perpetrated by these institutions. […] On November 8, 1918, nothing existed except the church, politics, science by which to express one's faith. It takes a lifetime to extricate oneself from the established institutions and to find new ways of establishing some less corrupt forms of expression for the living faith." (Rosenstock-Huessy 1970, S. 188/189)

Zwar bedeutet diese Buße nicht, dass Rosenstock statt am kompromittierenden Schreibtisch etwa an der Werkbank oder an der Maschine Platz nahm, um so den ‚lebendigen Glauben' sinnfällig auszudrücken. Vielmehr näherte er sich der industriellen Arbeitswelt als Wissenschaftler, jedoch als Wissenschaftler eines neuen Typus. Als solcher ist Rosenstock Teil des religiösen Aufbruchs der Nachkriegsjahre.[4] Der Sünde wider den Heiligen Geist ist Rosenstock späterhin dennoch erlegen. Ab 1922 ist er wieder, und diesmal bis an sein Lebensende, an der vorgeblich ungeliebten Universität tätig (in Darmstadt und Breslau; nach 1933 in Harvard sowie in Dartmouth mit Gastprofessuren in Göttingen und Münster). Doch eben als ein solcher engagierter Wissenschaftler schrieb Rosenstock Texte, die sich dem Lebensraum des Industriearbeiters auf eine innovative Weise annehmen.

2 (Industrie-)Soziologie

Als Jurist qualifiziert sich Rosenstock vor dem Kriege vor allem durch (rechts-)historische Schriften über Themen der mittelalterlichen Rechtsgeschichte (Rosenstock 1910, 1912 und 1914). Sein historisches Hauptwerk ist sein Buch über die europäischen Revolutionen (Rosenstock 1931/1987).[5] Mit seinen Schriften zur ‚Werkstattaussiedlung. Untersuchungen zum Lebensraum des Industriearbeiters' (1922) bzw. ‚Vom Industrierecht. Rechtssystematische Fragen' (1926) wird der gelernte Rechtshistoriker Rosenstock zudem in den zwanziger Jahren des vorigen Jahrhunderts einer der Pioniere der Industriesoziologie. Deren historischer Ausgangspunkt ist nach Hartmut Hirsch-Kreinsen

[4] Siehe zu diesem Aspekt Stünkel 2014. Zum religiösen Aufbruch der Nachkriegszeit vgl. Bauschulte 2007, S. 83-117.

[5] Die Bedeutung dieses Buches für Geschichtswissenschaft und Historiographie zeigt eindringlich Leutzsch 2009.

> „die Durchsetzung der industriell-kapitalistischen Produktionsweise seit dem 18. Jahrhundert, ihre fortschreitende Verästelung in Branchen und Teilbranchen und die damit zusammenhängenden Strukturveränderungen; beispielsweise die Entstehung des Industrieproletariats und die ‚soziale Frage‘ im 19. Jahrhundert, die Folgen der fortschreitenden Arbeitsteilung und Maschinisierung für die Arbeit, das Aufkommen der Massenproduktion im 20. Jahrhundert, wirtschaftliche Krisen und Arbeitslosigkeit wie auch die Konsequenzen der wachsenden Bedeutung von Wissenschaft und Bildung.“ (Hirsch-Kreinsen 2009, S. 12)

All diese Aspekte und Probleme spielen im Werk Rosenstocks eine bedeutende Rolle und zeitigen hier teilweise überraschende und unzeitgemäße Lösungsvorschläge. Allerdings tut sich die akademische Disziplin mit seinen Schriften schwer[6], und dies, wie auch Rosenstock selbst betonen könnte, durchaus zu Recht. Die Aufgaben und Methoden der neuen Wissenschaft sind durchaus andere als diejenigen der nach Rosenstock nach 1918 auf immer desavouierten zünftigen Wissenschaften, welche auf den Universitäten gelehrt wurden. Seine alternativen Auffassungen haben entsprechend Folgen für die Bewertung Rosenstocks durch die akademische Disziplin. In seinem Sammelband *Industriesoziologie I: Vorläufer und Frühzeit* leitet etwa Friedrich Fürstenberg unter anderen Rosenstock wie folgt ein:

> „So wichtige Hinweise über die sozialpsychologischen Auswirkungen der Industriearbeit auch die Schriften von Rosenstock, Hellpach, de Man u. a. […] enthalten, so sehr fällt doch oft die einseitige anthropologische Basis der Argumentation auf, was dazu führt, daß bestimmte Aspekte der Industriearbeit nicht repräsentativ und objektiv, sondern exemplarisch und häufig vom Standpunkt eines rein bürgerlichen Bildungsdenkens betrachtet wurden.“ (Fürstenberg 1966, S. 23)[7]

Eben diese Nicht-Verobjektivierung und Exemplarität der persönlichen Erfahrung ist jedoch Rosenstocks grundsätzliche Idee und ob das bürgerliche Bildungsdenken hier eine Rolle spielt, ist nach Rosenstocks Selbstverständnis durchaus zweifelhaft. Wenn in seinem Denken etwas abgeschüttelt werden sollte, so ist dies das durch den Weltkrieg katastrophal entlarvte bildungsbürgerliche Denken.

Sein thematischer wie methodischer soziologischer Ansatz ist zweifellos ungewöhnlich: Rosenstock hat es sich angesichts der Weltkriegskatastrophe als dem primären Beweggrund seiner Überlegungen zur Aufgabe gemacht, den Arbeiter sowohl als Partner der Betriebsführung wie auch des beschreibenden Soziologen selbst zu analysieren, um ihm im Hinblick auf eine gemeinsame Betriebssprache eine eigene Stimme zu verleihen und so den ‚Klassenkampf‘ einer einvernehmlichen und zukunftsfähigen Lösung zuzuführen.[8] Praktischer Ausdruck dieses Unternehmens sind unter anderem die von Rosenstock herausgegebene ‚Daimler-Werkzeitung‘ (1919/1920)[9]

---

[6] Einschlägige Einführungen zum Thema lassen die Gründungsphase der deutschen Industriesoziologie überhaupt erst mit den fünfziger Jahren des vorigen Jahrhunderts beginnen (vgl. etwa Minssen 2006, S. 11).

[7] In seinen einführenden Worten zu dem in diesem Band abgedruckten Text Rosenstocks findet Fürstenberg jedoch auch lobende Worte – zwar nicht über dessen Wissenschaftlichkeit, aber doch über seine Rhetorik, Phantasie und Intuition: „Im folgenden Text kommen Rosenstocks Meisterschaft in der brillanten Formulierung neuer Gesichtspunkte und sein Ideenreichtum hinsichtlich einer sozialeren Betriebsgestaltung deutlich zum Ausdruck. Zahlreiche von der späteren exakten Sozialforschung erarbeitete Empfehlungen hat er intuitiv vorweggenommen, wie z. B. die Forderung nach ‚zweigleisigen‘ Kommunikationswegen, nach einer gruppenorientierten Betriebsgliederung und nach einem Direktionsmitglied (gegenwärtig etwa der ‚Arbeitsdirektor‘), das den Arbeitnehmern auf oberster betrieblicher Ebene Gehör verschafft.“ (Fürstenberg 1966, S. 218).

[8] Zu Rosenstocks Soziologie-Konzept vgl. Stünkel 2006.

[9] Um die ‚geistige Zerrüttung‘ von Industriebetrieben angesichts von Klassenkampf, Kriegswirtschaft und der Katastrophe des Krieges überhaupt zu überwinden, unterbreitet Rosenstock der Geschäftsleitung von Daimler

sowie die von ihm mit begründete ‚Akademie der Arbeit' (heute ‚Europäische Akademie der Arbeit') in Frankfurt am Main, deren erster Leiter er war (vgl. Jakobs 2001). Genannt werden sollten ebenfalls die von ihm geleiteten ‚Schlesischen Arbeitslager' für Studenten, Arbeiter und Bauern in den späten zwanziger Jahren (1928-1930) (vgl. Hofmann 2012).[10]

Exemplarisch findet sich eine solche Kollaboration in der Schrift *Werkstattaussiedlung* aus dem Jahre 1922 (Rosenstock-Huessy 1997). Rosenstock stützt hier seine industriesoziologischen Überlegungen durch empirisches Material, welches er jedoch nicht mit den Mitteln einer quantitativen Sozialforschung gewinnt. Vielmehr integriert er in sein Buch eine eigene Stimme: das Narrativ eines Industriearbeiters. Es handelt sich um die Lebenserzählung des Drehers Eugen May (*Mein Lebenslauf (1887-1920)*). Die Integration vollzieht sich in Form eines Dialogs: Rosenstock lässt dem Lebenslauf eine *Antwort auf den Lebenslauf* in Form eines Briefes folgen. Auffällig an diesem Lebenslauf ist, dass May häufig über seinen Stundenverdienst und dessen Verbesserung durch Änderungen im Arbeitsverfahren ein persönliches Zeitmanagement auslässt[11], und auf diese Weise dokumentiert, wie sehr die Arbeiter in der Industrie selbst bestimmte Denkweisen hinsichtlich der Zeit übernommen haben und entsprechend ihre Arbeit gestalten. In seiner *Antwort auf den Lebenslauf* schreibt Rosenstock entsprechend an May:

> „Sie können nach jeder Stunde mit Augen und greifbar vor sich sehen, was Sie von der Drehbank abheben und zustande bringen. Sie berechnen jedes Stück auf Heller und Pfennig. Sie verwickeln sich aber dadurch unausgesetzt in Streit und Lohnkampf und entzweien sich mit den Menschen. Nutzen Sie ihren Akkord voll aus, so brechen Sie die Solidarität mit Ihren Kollegen. Bestehen Sie darauf, Ihre Arbeit so teuer als möglich zu verkaufen, so setzt es Lohnkampf mit Meister und Betriebsleitung. Das muß so sein und wird bei Stunden- und Akkordlohn immer sein müssen. Aber es zerstört den Frieden unter den Menschen, wenn man in jedem Augenblick auf Heller und Pfennig alles nachrechnen kann und berechnen muß, was man leistet und tut. Auch hält das kein Mensch aus." (Rosenstock-Huessy 1997, S. 73)

3 Industrie und Zeit

Der persönliche Kontakt des Wissenschaftlers mit der Industriearbeit zeitigt so bestimmte sachliche Konsequenzen und erschließt Neuland der soziologischen Forschung:

> „Der Mensch, der in der Industrie arbeitet, ist ein merkwürdiges Wesen, weil sein Gefühl für Zeit und Zeiteinteilung von dem Dilemma der Betriebsleitung beeinflußt wird. […] Diesen eigentümlichen und neuen Menschen […] müssen wir daher untersuchen. Es ist ein Mensch

---

etwa folgenden Vorschlag, der zur Einführung der Daimler-Werkzeitung führte: „Es trete jemand auf, der zu nichts anderem da ist als diese Übersetzung der Parteien ineinander, die gemeinsame Werksprache, zu sprechen, dessen Beruf eben das und nur das, auch wirtschaftlich ist. Er maskiert sich weder als Arbeiter noch als Beamter. Er saniert die geistige Einheit des Werks, indem er anfängt, aus ihr heraus zu sprechen." (Rosenstock o. J., S. XXXVIII).

[10] Teilnehmer dieser Arbeitslager waren insbesondere die späteren Köpfe des ‚Kreisauer Kreises', so vor allem Helmuth James von Moltke (vgl. Brakelmann 2007, S. 40-42).

[11] Vgl. zum Beispiel: „[…] habe die weiter unten beschriebenen Arbeitsvorschriften ausgefertigt, um die größtmögliche Rentabilität aus der mir als Meister unterstellten Dreherei herauszuholen, um mich vor Fehlern in der Zeitermittlung zu schützen und den mir unterstellten Drehern stets die bestmögliche Ausnützung von Maschinen und Werkzeugen aufzuzwingen." (Rosenstock-Huessy 1997, S. 60).

> mit einem Zeitgefühl, wie ihn die Erde noch nie gesehen hat.“ (Rosenstock-Huessy 2006a, S. 20)

Der von dem Soziologen zu beschreibende Lebensraum des Industriearbeiters ist wesentlich durch eine bestimmte Zeitlichkeit, nämlich diejenige des Betriebes charakterisiert. Diese steht oftmals im konfliktträchtigen Gegensatz zu anderen Zeitlichkeitsformen des menschlichen Lebens. In seinen Schriften aus den zwanziger Jahren, aber auch in im amerikanischen Exil entstandenen Arbeiten wie ‚The Multiformity of Man‘ (1949) (dt.: *Der unbezahlbare Mensch* (1955)), sowie in seinem späteren Hauptwerk, der zweibändigen *Soziologie* (Rosenstock-Huessy 1956 und 1958)[12] untersucht Rosenstock den ‚neuen Menschen‘ der Industrie mittels Anwendung einer zeitlichen Perspektive.

Industriearbeiter leben nach Rosenstock im „Zeitgefängnis, das jeder Betrieb seinem Wesen nach darstellt“ (Rosenstock 1997, S. 182), d. h. sie leben unter dem Kalkulationskalender der Industrie. Der Kalender trennt die Arbeitszeit vom Menschen und seinem natürlichen zeitlichen Rhythmus, macht seine Zukunft zu einer antizipierten Zeitstrecke für Arbeit und bezieht sie nur noch ausschließlich auf das jeweils zu verfertigende Arbeitsstück. Dies gilt, so Rosenstock, zwar exemplarisch, jedoch beileibe nicht ausschließlich für den Industriearbeiter. Denn das so geschaffene Stundenlohnsystem durchsetzt zunehmend das zeitliche Leben eines jeden heutigen Menschen.[13] In seinem Buch *Soziologie II: Die Vollzahl der Zeiten* aus dem Jahre 1958 wählt Rosenstock hierfür dramatische Worte:

> „Das Ereignis der Industrie, kraft dessen die Zeit ermordet, d. h. unzusammenhängend gemacht wird, sei nun aus seinem Versteck aufgestöbert. Denn weder Gewerkschaft noch Betriebsrat, weder Kommunisten noch Sozialisten, weder Nationalökonomen noch Soziologen haben dies Ereignis rückgängig machen können. Dies Ereignis ist das Lohnbüro. […] Wir sagen: im Lohnbüro rast sich die Welteroberung des zweiten Jahrtausends ähnlich aus wie sich die Theologie in den Hexenprozessen ausgerast hat.“ (Rosenstock-Huessy 1958, S. 715)

Für das industrielle Zeitalter gilt: Angesichts der bestimmenden (inquisitorischen) Macht des Lohnbüros ist der Mensch „allein mit der Industrie“ (Rosenstock-Huessy 2006a, S. 25), deren Krisen und Konstellationen sein Leben durchformen. Eine Beschreibung seiner Existenz muss ausgehen von den Anforderungen, die das Lohnbüro an den von ihm abhängigen Arbeiter stellt – also von der normierten Gleichförmigkeit der industriellen Welt, und insbesondere von der homogenen Gleichförmigkeit der (Uhr-)Zeit. In einem Aufsatz *Der Gang des Arbeitstages*, der ohne Namensnennung in der *Daimler-Werkzeitung* als Teil eines Artikels seines Vorgesetzten Paul Riebensahm erschienen ist, kritisiert Rosenstock die Homogenisierung der Arbeitszeit als Strecke gleichförmiger Arbeitsstunden unter Hinweis auf natürliche Zeitrhythmen, denen die Arbeitskraft des Menschen unterliege. Er zeigt unter Verweis auf eine zuvor durchgeführte empirische Untersuchung hier, welchen Schwankungen die menschliche Schaffenskraft im Laufe eines Tages unterworfen ist, denn

---

[12] Diese Soziologie Rosenstocks wurde unter ihrem ursprünglich geplanten Titel neu ediert (Rosenstock-Huessy 2008/2009).

[13] Vgl. hierzu Rosenstock-Huessy 2006a, S. 27-34, insbesondere: „Wenn immer ein Mensch zu diesem Denken nach Stunden gezwungen wird, hört er auf Bürger zu sein und wird Proletarier.“ (S. 33).

> „[d]er neunstündige Arbeitstag besteht nicht aus neun gleichmäßigen Stunden, sondern verläuft in heftigen Sprüngen. […] Das innere Geheimnis unserer Arbeit, ihr von uns selbst empfundener Rhythmus, wird zugedeckt, sobald sie bloß aus acht Einzelstunden zusammengezählt wird."

Das heißt aber, so Rosenstock, dass die Betriebsleitung sich darüber klar werden muss, „daß sie nie ganz gleichmäßige Arbeitsstunden dem Arbeiter wird abkaufen können" (Rosenstock o. J., S. 18-21). Für die Wissenschaft der Soziologie, welche die Zeichen der Zeit ernst nimmt, ist es entsprechend entscheidend, nach dem ‚Wann' des Arbeiters richtig zu fragen.

> „Denn wenn erst einmal nach dem Wann des Arbeiters richtig gefragt wird, so zeigt sich sofort, daß die Zeitfrage nicht auf den Achtstundentag, auf Urlaub und Sonntagsruhe beschränkt bleibt, sondern daß ebenso wichtig ist, ob der Arbeiter als Stundenarbeiter und als Tagelöhner heute beschäftigt werden soll, mit eintägiger, dreitägiger, achttägiger Kündigungsfrist. Sein Leben tappt auf diese Weise kurzfristig von Arbeitsstunde zu Arbeitsstunde ohne übersehbaren Zusammenhang in einem ganz unerträglichen Gegensatz zu dem doch auch nach Millionen zählenden anderen Grenzfall menschlicher Beschäftigung: zu der lebenslänglichen Anstellung des Beamten mit Pensionsberechtigung." (Rosenstock-Huessy 1997, S. 101/102)

Rosenstock stellt hier für das von der Industrie geprägte Zeitalter zwei entgegengesetzte, aber dennoch komplementäre extreme Existenzweisen gegenüber: diejenige des auf die (Lohn-)Stunde zurückgeworfenen Industriearbeiters und diejenige der vor dieser Kurzfristigkeit lebenslänglich gesicherten und somit in Permanenz festgeschriebenen Beamtenexistenz. Beiden mangelt es jedoch angesichts einer jeweils unterschiedlich ausgeprägten Konzentration auf das kurzfristig oder langfristig Gegenwärtige, bzw. ihrer Gegenwärtigkeit überhaupt, vor allem an einer echten Zukunft. Das lebendige Verhältnis zur Zukunft bzw. das Interesse an der Zukunft ist ihnen verlorengegangen. Dies ist im Falle des Industriearbeiters besonders deutlich:

> „Dem Arbeiter, der am Wochenende seinen Lohn ausbezahlt erhält, wird in einer einseitig überspannten Weise sein Leben zerstückt, und seine Zuversicht wird so hart belastet und so übermäßig auf die Probe gestellt, daß er ganz in der Tagessorge sich zu erschöpfen droht. Und dann wundert man sich, daß der Arbeiter nicht früh und zusammenhängend für sein Alter vorsorgt, daß das Ideal des tüchtigen Einzelnen der restlos durchgeführte Stücklohn ist; das ergänzende Ideal der Masse entsprechend eine ‚von selbst' eintretende Versorgung aller durch irgendwelche ‚Einrichtungen'. Dafür springt der Arbeiter aber großmütig ein, wenn ein Kollege in Not geraten ist. Seine Hilfs- und Tatbereitschaft sind eben durch das Tagelöhnerverhältnis ganz auf den Tag zusammengeballt. Wenigstens die Industrie hat ihrerseits nichts dazu getan, ihn über den Tag hinwegblicken zu lehren durch vernünftige Einrichtungen." (Rosenstock-Huessy 1997, S. 102)

Der Verlust des Interesses an der Zukunft durch die Zeitkonzeption der Industrie führt so nach Rosenstock notwendigerweise zu einer ausgesprochenen Versorgungsmentalität, die dazu neigt, die Sorge um und die Arbeit an der eigenen Zukunft anderen, so etwa dem Staat zu überlassen. In zeitlicher Perspektive würde also nach Rosenstock eine staatliche Versorgungsgarantie das zeitliche Dilemma des Industriearbeiters nur erfüllen und verstärken.

Die gleichgeschaltete und homogenisierte Uhrzeit ist vom Menschen unabhängig, dieser aber nicht von ihr. Der alte Kalender war auf die Lebensspanne des

Menschen bezogen, der neue auf die Arbeit der äußeren Natur bzw. das hervorzubringende Produkt.[14] Diese Abtrennung des Menschen vom Kalender hat eine Unmündigkeit zur Folge, aufgrund derer ihm die Vorsorge für die Zukunft abgenommen wird. Dies hat gravierende Auswirkungen. Die folgenreichste ist: Der Einzelne wird seiner individuellen Vergangenheit beraubt und darf nicht mehr an der Schaffung der Zukunft teilhaben. Die Ausbeutung des Menschen durch den Menschen ist somit nicht pekuniärer, sondern zeitlicher Natur.

> „We sum up our statement thus: It is not valid to pretend that the workers are exploited by the capitalists because they get low wages. The real outcry of man’s offended nature should be that he is degraded because his boss does not care for his past or his future, and because he, the worker, is deprived of the power to weave past or future into his own day of work.” (Rosenstock-Huessy 1993, S. 84)

Die temporale Ausbeutung ist nach Rosenstock umso gravierender, als dass die Zeit der Industrie zwar faktisch das Leben im Industriezeitalter bestimmt, jedoch keinesfalls die einzige mögliche Zeitigungsweise des Menschen ist – obwohl dies den Menschen in respektloser Weise, d. h. respektlos gegenüber dem Menschen wie gegenüber der Zeit, eingeredet wird. Die Zeit der Industrie muss begriffen werden als ein defizienter Modus der Zeit des Menschen:

> „Die Zeit selber ist also durch die Technik ganz und gar nicht überwunden. Die Technik hat eher den Zeitsinn uns abgestumpft und ertötet. […] Der Respekt vor der Zeit, vor der Lebenszeit des Menschen fehlt ganz und gar.“ (Rosenstock-Huessy 1997, S. 91)

Der Mensch wird seiner Zeitigungsmöglichkeiten gegenüber erst entfremdet und dann enteignet und schließlich in Fragen der Zeit gar entmündigt – und dies geschieht sowohl unter kapitalistischen als auch unter kommunistischen Bedingungen:

> „Den höchsten Ausdruck dieser Enteignung unserer Zeit stellen das kommunistische Stachanoffsystem und das amerikanische Bédeauxsystem dar. Aber die gesamte Industrie setzt uns in eine Uhrenzeit, die sie über uns stülpt und von der sie uns einreden will, sie sei die Zeit, auf die es ankomme. Sei sie doch die Zeit der Naturgesetze, die wir uns dienstbar machen, indem wir uns ihnen beugen.“ (Rosenstock-Huessy 1958, S. 714)

Sowohl die Extreme der Planübererfüllung bzw. Normbrechung à la Stachanow als auch die modische Weiterentwicklung des *scientific management* in der Nachfolge Frederick W. Taylors[15] sind die eindringlichsten Manifestationen einer naturwissenschaftlich verbrämten und entmündigenden Zeitvorstellung. Diese Unmündigkeit, die ein kindisches Verhältnis zurzeit verursacht, ist der Grund für Rosenstocks Engagement für die Erwachsenenbildung (Andragogik) als eine Art zeitlicher Re-Edukation:

> „Also ist die Erwachsenenbildung ein Notschrei, um die Menschen in einem Arbeitsprozeß, wo sie jugendlich verkindischt bleiben, herauszuholen, herauszuheben zum Bewußtsein dessen, was sie eigentlich darstellen müssen: Eltern, Lehrer, Pfarrer, Seelsorger, Erzieher – also zu allem dem, was ihnen verweigert wurde. Das ganze Urlaubs- und Freizeitproblem

[14] Vgl. hierzu den Abschnitt *Die Arbeitszeit des Proletariers* in: Rosenstock-Huessy 1987, S. 471-476.

[15] Rosenstock meint hier das nach Charles Badaux (1886-1944) benannte Badaux-System, welches die Rationalisierung der Arbeitszeit auch auf die Ruhephasen und Pausen erweiterte und vorgab, das optimale Verhältnis beider sicher ermittelten zu können: „In brief, the Badaux-System was no more than a method to standardize the time spent on a task, factoring fatigue and rest separately. Thus, the Badaux unit was to be calculated by adding a ‚rest allowance‘ to the ‚element of work itself‘ to become ‚the standard amount of work that can be done in one man-minute or one man-hour.‘” (Guillén 1994, S. 57)

> hängt doch daran, dass man auch die Erwachsenen heute bloß beschäftigen muß, weil sie eben Kinder sind in ihrer Situation.“ (Rosenstock-Huessy 2006b, S. 190)[16]

Die durch die Industriezeit ‚verkindischten‘ Menschen leben in einer auf die eine oder andere Weise auf Permanenz gestellten Gegenwart. Denn auch die Zukunft wird nicht mehr als etwas Neues, nicht mehr fähig zu einer Qualitätsänderung im Sinne einer Verheißung oder Überraschung (Rosenstock-Huessy 2006a, S. 34), sondern als ein potentiell in Bezug auf das Arbeitsstück Vorherberechenbares betrachtet. Als Berechenbare verträgt die Zeit weder ‚unproduktive‘ Pausen noch qualitativ andere Zeiten.[17] Diese vorweggenommene Zeit, die festlose ‚Zeit ohne Zukunft’ ist der Preis, den der Mensch für den neuen Kalender mit seiner Existenz bezahlt.[18]

> „Durch die Entwertung seiner Arbeitszeit wird aber auch der Rest seiner Zeit entwertet. Der Rest dieser Zeit wird bloß freie Zeit. Sonntag, Festtag, Feierabend, die drei Mußeordnungen der vorkapitalistischen Zeit, haben keinen Sinn für den, der Stundenlohn empfängt, pro Stück und Stunde kann ich mich nicht freuen und kann ich nicht feiern. Noch weniger kann ich mich am Sonntag zusammensetzen mit Leuten, die mich während der Woche nichts angehen während ihrer und meiner Arbeit, während mein Meister und mein Ingenieur im entgegengesetzten Viertel der Stadt wohnen; wo die Arbeitsgemeinschaft nicht zusammen den Sonntag feiert, ist die Sonntagsfeier entheiligt. Denn dann heiligt sie den Werktag nicht mehr! Und nur das ist ihr Sinn.“ (Rosenstock-Huessy 1987, S. 475)

Entsprechend ist diese durch die Trennung der Gemeinschaft der Arbeitenden entheiligte Zeit, welche die Menschen in ihre gesellschaftlichen Schichten isoliert, nach Rosenstock alles in allem eine Zeit, die es wert ist, totgeschlagen zu werden. Ebendies tun die Menschen in ihrer bedeutungslosen Freizeit immer häufiger. Im Zeitalter der Industrie wird der Mensch gezwungen, seine eigene Zeit totzuschlagen.

> „Das Merkwürdige ist doch, daß wir die Zeit totschlagen und daß wir die Zeit vertreiben, so wie wir dazu freigesetzt werden. Diese selben unglücklichen Menschen, die nicht wissen, was sie mit ihrer Freizeit anfangen sollen, weil sie sie gar nicht schnell genug beenden können – denn das heißt es doch: Mit der Zeit nichts anfangen können, nicht wahr, daß man wünscht, sie sollte schon zu Ende sein-, diese selbe Menschheit wird allerdings im Büro und an der Maschine durch den Buchhalter dazu angehalten, die Zeit, die es dauert, ein Werkstück zu produzieren, für besser zu halten, wenn sie kürzer wird, und für schlechter, wenn sie länger dauert.“ (Rosenstock-Huessy 2001, S. 79)

Diese Apotheose der kurzen Zeit und die Austreibung der Dauer aus dem menschlichen Leben führt zu einer Erfahrung von Beschleunigung und wird von Rosenstock zurückgeführt auf die industrielle Verwandlung der Zukunft des Menschen in eine verplante, permanente Gegenwart: „Der Horizont des Arbeiters wird damit verwinzigt.“ (Rosenstock-Huessy 1987, S. 473). Es wird deutlich, dass nach Rosenstock die Zeiterfahrung des Industriearbeiters nicht durch Beschleunigung im Sinne der Metapher eines Express-Zuges in Richtung Zukunft oder einer sich in ihrer Schnelligkeit überschlagenden technologischen Innovation beschrieben werden kann. Vielmehr resultiert die Erfahrung der Beschleunigung aus dem Irrelevantwerden der Zukunft angesichts einer Atomisierung der Zeit in homogenisierte Gegenwartspartikel, deren

[16] Zu Rosenstock als Erwachsenenbildner (Andragoge) vgl. Loeng 2013.
[17] Der mit Rosenstock verbundene Reformpädagoge Fritz Klatt entwickelte gegen diese Auffassung sein später zum Schlagwort gewordenes Konzept der ‚schöpferischen Pause‘ (vgl. Klatt 1925).
[18] Hiergegen ist nach Rosenstock die ‚Erschaffung der Zukunft‘ die eigentliche Aufgabe des Menschen, vgl. Stünkel 2012.

Kürze bzw. deren schnelles Aufeinanderfolgen als besonders profitabel positiv qualifiziert und – idealerweise – entsprechend entlohnt wird. Die Erfahrung der Beschleunigung im neuartigen Zeitgefühl des Industriearbeiters resultiert im Zeitalter der Industrie aus einer Verstetigung der Gegenwart entsprechend der Taktung des industriellen Produktionsprozesses.

Doch besteht für Rosenstock noch Hoffnung: Als Gegenprojekt zu dieser deprimierenden Zeiterfahrung mobilisiert er Altbekanntes, jedoch in seinem temporalen Charakter noch nicht recht Verstandenes:

> „Das Christentum ist der Begründer und Gewährsmann der Zukunft, ist der Prozeß selbst, sie zu finden und zu sichern, und ohne den christlichen Geist gibt es keine wirkliche Zukunft für den Menschen. Zukunft bedeutet Neuheit, Überraschung; bedeutet Herauswachsen aus alten Gewohnheiten und dem, was bisher erreicht war. Wenn eine Arbeit, eine Bewegung, eine Institution nichts anderes verspricht als die Tretmühle des Alltags von Gedanken und Handlungen, sagen wir ganz richtig: ‚Das hat keine Zukunft.‘“ (Rosenstock-Huessy 1955, S. 99)

Literatur

Bauschulte, Manfred 2007: Religionsbahnhöfe der Weimarer Republik. Studien zur Religionsforschung 1918-1933, Marburg.

Brakelmann, Günter 2007: Helmuth James von Moltke 1907-1945, München.

Fürstenberg, Friedrich 1966: Problemgeschichtliche Einleitung, zu: ders. (Hg.), Industriesoziologie I. Vorläufer und Frühzeit, 2. Auflage, Neuwied/Berlin, S. 11-27.

Guillén, Mauro F. 1994: Models of Management. Work, Authority, and Organization in a Comparative Perspective, Chicago.

Hirsch-Kreinsen, Hartmut 2009: Wirtschafts- und Industriesoziologie. Grundlagen, Fragestellungen, Themenbereiche, Weinheim/München.

Hofmann, Gottfried 2012: Der Konflikt Eugen Rosenstock-Huessys mit der schlesischen Jungmannschaft um das Boberhaus im Jahre 1930. Ein exemplarisches Beispiel für das spannungsvolle Verhältnis von ‚Führer‘ und ‚Lehrer‘. In: Ins Kielwasser der Argo. Herforder Studien zu Eugen Rosenstock-Huessy, hg. von Knut Martin Stünkel, Würzburg, S. 173-198.

Hofmann, Gottfried 2014: Eugen Rosenstock-Huessy. Versuch einer Chronik seines Lebens, Münster.

Jakobs, Hermann 2001: ‚Das Verhältnis von Forschung und Lehre kehrt sich um‘. Eugen Rosenstock als erster Leiter der Frankfurter Akademie der Arbeit 1921-1922. In: Zwischen Wissenschaft und Politik. Studien zur deutschen Universitätsgeschichte, hg. von Armin Kohnle und Frank Engehausen, Stuttgart, S. 345-386.

Klatt, Fritz 1925: Die schöpferische Pause, Jena.

Leutzsch, Andreas 2009: Geschichte der Globalisierung als globalisierte Geschichte. Die historische Konstruktion der Weltgesellschaft bei Rosenstock-Huessy und Braudel, Frankfurt a. M./New York.

Leutzsch, Andreas 2015: Eugen Rosenstock-Huessy (1888-1973). In: Außenseiter der Geschichtswissenschaft, hg. von Helmut Reinalter, Würzburg, S. 251-274.

Loeng, Svein 2013: Eugen Rosenstock-Huessy – an andragogical pioneer. In: Studies in Continuing Education 35, S. 241-253.

Minssen, Heiner 2006: Arbeits- und Industriesoziologie. Eine Einführung, Frankfurt a. M.

Rosenstock, Eugen o. J.: Denkschrift: Über die geistige Sanierung des Daimlerwerks. In: DaimlerBenz AG (Hg.), Daimler-Werkzeitung 1919/20; Moers, S. XXXVII-XVIII, hier S. XXXVIII.

Rosenstock, Eugen 1910: Herzogsgewalt und Friedensschutz, Breslau.

Rosenstock, Eugen 1912: Ostfalens Rechtsliteratur unter Friedrich II., Weimar.

Rosenstock, Eugen 1914: Königshaus und Stämme in Deutschland zwischen 911 und 1250, Leipzig.

Rosenstock, Eugen 1931: Die Europäischen Revolutionen. Volkscharaktere und Staatenbildung, Jena.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1955: Des Christen Zukunft oder Wir überholen die Moderne, München.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1956: Soziologie, Band 1: Die Übermacht der Räume, Stuttgart u. a.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1958: Soziologie. Band 2: Die Vollzahl der Zeiten, Stuttgart.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1970: I am an impure thinker, Norwich.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1987: Die europäischen Revolutionen und der Charakter der Nationen, Moers.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1993: Out of Revolution. Autobiography of Western Man, Providence/Oxford.

Rosenstock-Huessy, Eugen 1997: Werkstattaussiedlung. Untersuchungen über den Lebensraum des Industriearbeiters, Moers.

Rosenstock-Huessy, Eugen 2001: Der Verlust der Kontinuität und Integration in der modernen Gesellschaft. In: ders., Friedensbedingungen der planetarischen Gesellschaft. Zur Ökonomie der Zeit, hg. von Rudolf Hermeier, Münster, S. 73-91.

Rosenstock-Huessy, Eugen 2006a: Ja und Nein. Autobiographische Fragmente. In: ders.: Unterwegs zur planetarischen Solidarität. Sammeledition von Der unbezahlbare Mensch/Dienst auf dem Planeten/Ja und Nein – Autobiographische Fragmente, hg. von Rudolf Hermeier, Münster.

Rosenstock-Huessy, Eugen 2006b: Die menschlichen Voraussetzungen einer langfristig produktiven Gesellschaft. Wie ist man auf hundert Jahre praktisch? In: Globale Wirtschaft und humane Gesellschaft. Ost-, West- und Südprobleme, hg. von Rudolf Hermeier, Mark M. Huessy, Valerij Ljubin, Münster, S. 149-194.

Rosenstock-Huessy, Eugen 2008/2009: Im Kreuz der Wirklichkeit. Eine nachgoethische Soziologie. Drei Bände, hg. von Michael Gormann-Thelen, Ruth Mauthner, Lise van der Molen, Mössingen-Talheim.

Stünkel, Knut Martin 2006: ‚Till Eulenspiegel ist der bessere Soziologe.' Eugen Rosenstock-Huessys Grundlegung der Soziologie. In: Globalisierte Wirtschaft und humane Gesellschaft. Ost-, West- und Südprobleme, hg. von Rudolf Hermeier, Mark M. Huessy, Valerij Ljubin, Münster, S. 215-229.

Stünkel, Knut Martin 2012: Erschaffung der Zukunft. Zeit bei Eugen Rosenstock-Huessy. In: Ins Kielwasser der Argo. Herforder Studien zu Eugen Rosenstock-Huessy, hg. von Knut Martin Stünkel, Würzburg, S. 139-172.

Stünkel, Knut Martin 2014: Werkstattaussiedlung, Ökodynamik und des Christen Zukunft. Die religiöse Ökonomie der Wirtschaft bei Eugen Rosenstock-Huessy. In: Wirtschaft und Gemeinschaft. Konfessionelle und neureligiöse Gemeinsinnsmodelle im 19. und 20. Jahrhundert, hg. von Swen Steinberg und Winfried Müller (Histoire Band 43), Bielefeld, S. 285-302.

Arbeits- und Industriesoziologische Studien
Jahrgang 12, Heft 1, April 2019, S. 130-132

Tagungsbericht

Katharina C. Gruber, Armin Jabbari[1]

Gender, Race and global Capitalism at WORK – gesellschaftliche Umbrüche, Kontinuitäten und Kämpfe

Vom 15. bis 16. November 2018 fand an der Johannes-Kepler-Universität Linz die Tagung der Sektionen der Arbeitssoziologie und der feministischen Theorie und Geschlechterforschung unter dem Titel *„Gender, Race and global Capitalism at WORK – gesellschaftliche Umbrüche, Kontinuitäten und Kämpfe“*[2] statt.

Den Auftakt des Panels zu *Arbeitsmarktfragmentierung und -segmentierung* machte Ilse Lenz (Bochum) mit einem Vortrag zum Thema *„Berufliche Inkorporation nach Geschlecht und Migration im Sozialraum Deutschlands“*. Sie ging auf die Ambivalenzen und Widersprüche der gesellschaftlichen Strukturen ein und kritisierte eine zu kurz gedachte, synkretistische Gruppenlogik, die für sie in manchen Intersektionalitäts-Ansätzen und den diesen folgenden Analysen vorherrscht. Ilse Lenz stieß hiermit eine rege Debatte an, indem sie darlegte, dass aus ihrer Perspektive die Inklusion gewisser ethnischer Gruppen und veränderte Geschlechterarrangements in einigen sozialen Feldern darauf hindeuten, dass nicht nur die Wechselwirkung von Strukturkategorien, sondern auch die Prozesshaftigkeit kapitalistischer Wandlungsprozesse berücksichtigt werden sollen. Bestehende Ungleichheitsrelationen bezogen auf Geschlecht und *race*/Migrationsstatus werden – so Lenz – benutzt, um grundlegende Widersprüche im Rahmen des Kapitalismus zu lösen, wodurch sich soziale Ungleichheiten weiter verfestigen würden.

Im Vortrag von Johanna Neuhauser (Osnabrück) zu *„Stabilität in der Krise – Eine intersektionale Analyse migrantischer Arbeit in Spanien“* fokussierte diese mit einer transnationalen Perspektive auf ethnisierte und feminisierte Arbeitsfelder den spanischen Arbeitsmarkt. Sie untersuchte die Auswirkungen der kapitalistischen Krise auf die hiesigen Arbeits- und Geschlechterverhältnisse anhand von Interviews mit lateinamerikanischen Arbeitsmigrant_innen in Sektoren, wie dem vorwiegend männlich dominierten Bausektor, dem feminisierten Sektor der bezahlten Hausarbeit und dem geschlechtlich gemischt besetzten Hotel- und Gastronomiegewerbe.

Das zweite Panel unter dem Titel *„gender, race and class matter?! Arbeitsteilungen“* umfasste die Vorträge von Gerlinde Mauerer (Wien), Bettina Stadtler (Wien)

[1] Katharina C. Gruber, studiert Soziologie an der Johannes-Kepler-Universität Linz, E-Mail: katharina.gruber@wunderbares.at. Armin Jabbari, studiert Soziologie an der Johannes-Kepler-Universität Linz, E-Mail: arminjabbari@yahoo.com.

[2] Organisiert wurde die Konferenz von Kristina Binner, Fabienne Décieux und Johanna Grubner als Mitarbeiterinnen der Abteilung für Gesellschaftstheorie und Sozialanalysen des Instituts für Soziologie der Johannes-Kepler-Universität Linz, Claudia Globisch vom Institut für Soziologie der Leopold-Franzens-Universität Innsbruck und in Kooperation mit Eduard Müller aus der Abteilung für Wirtschafts- und Organisationssoziologie des Instituts für Soziologie der Johannes-Kepler-Universität Linz.

und Melanie Schinnerl (Linz). Die Vortragenden präsentierten empirisch innovative Ergebnisse ihrer Studien im Bereich (Re)Produktion von Geschlechtlichkeit und geschlechtlicher Arbeitsteilung. Sie verwiesen auf die weiterhin bestehende soziale Brisanz geschlechtsspezifischer Arbeitsteilung und Sozialisation.

Das dritte Panel zu *„care goes glokal“* startete mit Anna Köster-Eiserfunke (Hamburg), welche in ihrer Arbeit Care-Praxen in trans- und multilokalen Mehrgenerationenfamilien untersuchte. Sie ging auf das soziale Kapital als Ermöglichungsbedingung für spezifische Pflegearrangements ein und diskutierte die hierfür zugrundeliegenden Geschlechterverhältnisse, welche dieses neue Phänomen mitprägen.

Tine Haubner (Jena) beschäftigte sich in diesem Panel mit dem aktivierenden Sozialstaat im Kontext der kapitalistischen Organisation des deutschen Pflegebereichs. Sie behandelte die Inwertsetzung unbezahlter Pflegearbeit von Familien als informelle Daseinsvorsorge. Neben der Familie gehören dazu freiwillig Engagierte, Lohnarbeitslose und osteuropäische Pflegekräfte, welche von politischen Akteuren als Care-Reserve ausgebeutet werden. Dieser staatliche Zugriff auf die genannten Gruppen und die Förderung von Laienarbeit im Pflegesektor bezeichnete Haubner als „Community-Kapitalismus“ und stellt demnach eine Form kapitalistischer Bearbeitung der sozialen Reproduktionskrise durch die Nutzung der „Gemeinschaft“ dar.

Brigitte Aulenbacher, Michael Leiblfinger und Veronika Prieler (Linz) arbeiteten in ihrer Projektpräsentation die grundlegenden Problemlagen in der Gleichzeitigkeit unregulierter Arbeitsbedingungen und der normativen Ansprüche an *gute* Pflege in der 24-Stunden-Pflege heraus. Im pflegerischen Alltag entzünden sich verschiedene Konflikte, die von Vermittlungsagenturen auf die Subjekte und ihre individualisierten und informellen Bearbeitungsstrategien ausgelagert werden. Eine wichtige Erkenntnis des Projektes liegt zudem darin, dass bei der Auswahl von Pflegekräften die Haushalte nicht nur auf professionalisierte Pflegekompetenzen, sondern auch auf emotionale und fürsorgende Fähigkeiten des einzustellenden Personals setzen.

Im Panel *„Arbeiten an und mit dem Körper im Kapitalismus“* brachte Isabel Klein (München) dem Plenum das wenig erforschte Feld der Schönheitsarbeit näher. Mit ihrer ethnographischen Studie konstatierte sie, wie diese Dienstleistungen durch Informalität und Prekarität ausgezeichnet sind – und überdies einen klar feminisierten, rassifizierten und affektisierten Arbeitssektor darstellen. Der affektive Aspekt zeigt sich unter anderem dadurch, dass Intimität und (vermeintliche) Freundschaft zwischen Schönheitsarbeiterinnen und Klientinnen erzeugt werden.

Monika Götsch (Esslingen) eröffnete das fünfte Panel zu *„Erfahrungen und Diskurse der Diskriminierung“*. Götschs Vortrag befasste sich mit den Vorurteilen gegenüber und Diskriminierung von transgeschlechtlichen Personen in ausgewählten Erwerbsbereichen. Julia Schuster (Linz) untersuchte anhand von Forenanalysen die Diskriminierungs- und Rechtfertigungsdiskurse im Bezug zur Exklusion von kopftuchtragenden Frauen.

Martina Sprolls (Berlin) Keynote knüpfte an die zentralen Aspekte der Tagung an und griff theoretische Debatten im Bereich globaler Wertschöpfungsketten auf und

bildete somit einen runden Abschluss für die Tagung. Soziale Ungleichheit wurde in Konzepten der globalen Wertschöpfungsketten bislang unzureichend mit einer intersektionalen Perspektive betrachtet, so Sproll. Sie betont, dass globale Wertschöpfungsketten jedoch von komplexen Machtverhältnissen geprägt sind. Diese Machtstrukturen kristallisieren sich etwa in geschlechtshierarchischen, postkolonialen und informellen Produktionsverhältnissen heraus, welche wiederum weitreichende Auswirkungen auf die involvierten Gesellschaften haben. Sproll hebt den Haushalt als Schnittstelle verschiedener Formen von Arbeit und Reproduktion hervor. Eine intersektionale Analyse dieser Konstellationen bildet laut Sproll die Voraussetzung für die Veränderung der Machtstrukturen und Dynamiken in globalen Produktionsnetzen.

Abschließend lässt sich zusammenfassen, dass an diesen zwei Tagen in Linz soziologisch äußerst relevante Themenfelder der Geschlechterforschung und Arbeitssoziologie unter intersektionalen Vorzeichen miteinander verknüpft und sowohl eingehend als auch kontrovers diskutiert wurden. Hervorzuheben ist nicht nur die Pluralität der theoretischen Ansätze und Methodologien, sondern auch die breite Beteiligung von Studierenden und inhaltlich stimmige Panels, die für fruchtbare Diskussionen sorgten.