

AI



Studien

Das Online-Journal der Sektion
Arbeits- und Industriesoziologie in der
Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS)

2021

Jahrgang

Heft

14

01

AIS-Studien – Das Online-Journal
der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS)
ISSN 1866-9549 | www.ais-studien.de

Kreis der Herausgeber/-innen

Dr. Karina Becker, Universität Jena
Dr. Wolfgang Dunkel, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München)
Dr. Natalie Grimm, Soziol. Forschungsinstitut Göttingen (SOFI) e.V. Georg-August-Universität
Prof. Dr. Hajo Holst, Universität Osnabrück
Prof. Dr. Heike Jacobsen, BTU Cottbus-Senftenberg (Sprecherin des Hg.-Kreises)
Prof. Dr. Frank Kleemann, Universität Duisburg-Essen
Dr. Nick Kratzer, Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. (ISF München)
Prof. Dr. Martin Krzywdzinski, WZB Berlin
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
www.die-textarbeiter.de

Gesundheit unter Spannung! Arbeitsbelastung und ihre Bewältigung in unterschiedlichen Arbeitsfeldern

Jahrgang 14 | Heft 1 | Mai 2021

Inhalt

Mascha Will-Zocholl, Sabine Pfeiffer, Natalie Grimm	Gesundheit unter Spannung! Arbeitsbelastung und ihre Bewältigung in unterschiedlichen Arbeitsfeldern – Editorial	3
Stephan Voswinkel	Psychisch belastende Arbeitssituationen und Erkrankungen – die Frage der Kausalität	8
Nina Hossain	Neue Arbeitsbelastungen im politischen Feld: Zur Relevanz von Emotionsarbeit und der wachsenden Bedeutung von Social Media	23
Ann-Kathrin Wort- meier, Cordula Kropp	AR-Brillen und Exoskelette in der Baubranche: Einfache Entlastungsversprechen gegenüber komplexen Mensch-Maschine-Konfigurationen	37
Bastian Bredenkötter	Chinesische Rückkehrer: Mobilitätsmuster, Grenzstellen- arbeit und Karriereaussichten in den Auslandsnieder- lassungen westlicher Multinationals	54

Gesundheit unter Spannung! Arbeitsbelastung und ihre Bewältigung in unterschiedlichen Arbeitsfeldern – Editorial

Mascha Will-Zocholl , Sabine Pfeiffer , Natalie Grimm ¹

Das vergangene Jahr und somit auch die Sektionsveranstaltungen auf dem digitalen Soziologiekongress standen ganz im Zeichen der COVID-19-Pandemie, die auch an der wissenschaftlichen Arbeit nicht spurlos vorübergeht. Neben methodischen Herausforderungen, die sich in der Forschungspraxis angesichts geschlossener Betriebe und restriktiver Besuchspolitiken ergaben, sowie didaktischen Herausforderungen in der Gestaltung von Online-Lehre und Online-Veranstaltungsformaten sind Wissenschaftler*innen von der Gleichzeitigkeit verschiedenster Anforderungen ebenfalls betroffen: Homeschooling während Homeoffice, zunehmende Reproduktionstätigkeiten, Sorgearbeit für Angehörige etc. Zwar wird manche Pendel- und Reisetätigkeit möglicherweise nicht vermisst, der Wegfall hat aber zur Folge, dass Termine noch deutlich durchgetakteter anberaumt werden als sonst und die Arbeit sich infolgedessen weiter verdichtet.

Das zeigt sich – jenseits der Wissenschaft – aktuell in vielen Tätigkeitsbereichen, sodass aktuelle Umfragen im Verlauf der Corona-Pandemie eine steigende Belastung der Beschäftigten, vor allem von Frauen, ausmachen (Hövermann 2021), die sich in einem starken Anstieg psychischer Erkrankungen bereits niederschlagen (DAK-Psychoreport 2021). Verschiedenste Arbeitsbelastungen und digitalisierungsbedingte Folgen für die Gesundheit von Beschäftigten standen auch auf einer der Sektionsveranstaltungen des DGS-Kongresses im Herbst 2020 im Fokus. Dabei wurden als Belastungsfaktoren die zunehmende Verquickung von Arbeit und Privatem und die damit verbundene individualisierte Grenzziehung zwischen Arbeit und Privatleben, überhöhte Erwartungen an die Geschwindigkeit der Arbeit sowie einseitige Belastungen identifiziert. Doch es zeigte sich, dass diese Perspektive auf die Gesundheit von Beschäftigten unvollständig bleibt. Zum einen ist nur ein Teil der Beschäftigten überhaupt von

¹ Prof. Dr. Mascha Will-Zocholl, Hessische Hochschule für Polizei und Verwaltung, E-Mail: mascha.will-zocholl@hfpv-hessen.de; Prof. Dr. Sabine Pfeiffer, FAU Erlangen-Nürnberg, E-Mail: sabine.pfeiffer@fau.de; Dr. Natalie Grimm, SOFI Göttingen, E-Mail: natalie.grimm@sofi.uni-goettingen.de

den hier diskutierten Szenarien betroffen (so arbeiten auch aktuell 23 Prozent aller Beschäftigten nie oder nur manchmal am Computer), zum anderen bedeutet die Engführung von Belastung oder der Zunahme psychischer Erkrankungen auf Prozesse der Digitalisierung eine Marginalisierung anderer arbeitsweltlicher und gesellschaftlicher Wandlungsprozesse. So führt der demografische Wandel zu einer veränderten Zusammensetzung der Belegschaften, in vielen Fällen einer Alterung, die ihre je spezifischen Herausforderungen mit sich bringt und teils auch mit einem Fachkräftemangel (entweder durch eine verfehlte Einstellungspolitik oder steigende Bedarfe) verknüpft sein kann. Die wachsende Erwerbsbeteiligung der vergangenen Jahre, die durch die Covid-19-Krise zwar gebremst wurde, ist vor allem mit einer Fragmentierung und Prekarisierung der Arbeitswelt verbunden. Die Ungleichheit zwischen den Beschäftigten wächst und Erwerbsbiografien werden brüchiger, was zu vermehrten Unsicherheiten und damit starken Belastungen führt (vgl. u. a. Castel/Dörre 2009; Grimm et al. 2013). Vielfach lässt sich gleichzeitig seit Jahren eine steigende Intensivierung der Arbeit beobachten, die sich weder auf diese Phänomene noch mit der Digitalisierung, sondern mit schlichter Rationalisierungslogik erklären lässt. Eine dauerhafte Unterbesetzung mit Personal kann zu vielfältigen Belastungskonstellationen führen. Zudem haben sich die Ansprüche und Vorstellungen an den Sinn von Arbeit über die Zeit verändert (Hardering et al. 2015; Hürtgen/Voswinkel 2016; Menz/Nies 2018): Während die Entgrenzung von Arbeit für viele zur dauerhaften Normalität geworden zu sein scheint, steigen die Erwartungen an die Work-Life-Balance. Auch Entfremdungserfahrungen werden in diesem Kontext diskutiert, die die Gesundheit von Beschäftigten zunehmend unter Spannung setzen (Henning 2015; Kämpf 2015; Rosa 2013).

Beim Blick auf die aktuellen Befunde zeigt sich ein differenziertes Bild: In absoluten Zahlen erreichen die Krankheitstage der Beschäftigten im vergangenen Jahr Höchstwerte (IWD 2020). Diese sind aber für sich genommen noch kein einheitlicher Hinweis auf schlechtere oder belastendere Bedingungen oder einer Abnahme des Identifikationspotentials von Arbeit, sondern immer auch arbeitsmarktabhängig. Zudem bleibt der Anteil an körperlichen Beschwerden, insbesondere der Muskel-Skelett-Erkrankungen, trotz abnehmender Schwere an Tätigkeiten hoch. Dies wird mit einer höheren Zahl an einseitigen und sitzenden Tätigkeiten in Verbindung gebracht, Rückenbeschwerden sind ein dominantes Thema. So sorgen zwar moderne Technologien in der Produktion oder in der Pflege für eine Entlastung und es gibt weniger schwere Arbeitsunfälle, dennoch wird eine Zunahme statischer Belastungen (stehen und sitzen) verzeichnet. Arbeitsformen wie Schichtarbeit oder Zeit- und/oder Leiharbeit mit ihren belastenden Auswirkungen auf den Körper (und die Psyche) bleiben unverändert ein Thema. Die zahlenmäßig stetige (und auch in der Länge der Erkrankungen relevante) Zunahme der psychischen Erkrankungen (BKK 2018) wird in den wissenschaftlichen Debatten sehr stark rezipiert (Alsdorf et al. 2017; Boes et al. 2012; Gerlmaier/Latniak 2013; Haubl et al. 2013; Kratzer et al. 2011; Maio 2014). Trotz aller methodischen und grundsätzlichen Kritik wird Burn-out als Konsequenz zunehmender psychischer Belastung mit steigenden Fallzahlen diagnostiziert (BKK 2018). So ist das Thema der „Belastung in der Arbeitswelt“ allgegenwärtig, die Ergebnisse dazu aber keineswegs eindeutig. Es finden sich differenzierte, vielfältige und widersprüchliche Analysen, die – je nach Blickwinkel – in einem Spannungsverhältnis stehen:

- Arbeitsbelastung durch Verdichtung/Arbeitshetze vs. neue Optionen der Selbstorganisation
- Entfremdung von der eigentlichen Arbeit vs. verstärkte Ansprüche an Sinn und Qualität von Arbeit
- Zunehmende Mobilität als Belastungsfaktor vs. neue Belastungsformen im Homeoffice
- Steigende Erwerbstätigkeit und Karriere von Frauen vs. Anforderungen an die Vereinbarkeit mit Familie als Belastungsfaktor
- Psychische Belastungen bei körperlicher vs. körperliche Belastungen bei sog. Wissensarbeit

Diese Spannungen, Belastungen und Brüche werden im Kontext neuer Ansprüche an die Qualität und Begrenzung von Arbeit seit Jahren breit diskutiert. Dabei changieren die Debatten zwischen einem Blick auf das Subjekt und den an es gerichteten Appell der individuellen Verantwortung zur Gesunderhaltung einerseits und auf die organisationalen Maßnahmen des Gesundheitsmanagements (als prospektive Einflussnahme auf das Gesundverhalten der Beschäftigten) andererseits. Die Frage einer gesundheitserhaltenden und belastungsabbauenden Gestaltung der Arbeit selbst jedoch erfährt eine sehr viel geringere Aufmerksamkeit. Auch im Kontext der Digitalisierung werden Gesundheits- und Belastungsthemen meist nur explizit zum Thema im Rahmen öffentlich geförderter Projekte und in Bezug auf spezifische Beschäftigtengruppen (ältere, leistungsgewandelte Beschäftigte oder jene mit Behinderung). Gleichzeitig finden sich die Positivdiskurse rund um Work-Life-Balance und Sinngehalt der Arbeit oft nur im Kontext von New Work und damit in Bezug auf wenige (hochqualifizierte und oft jüngere) Beschäftigtengruppen wieder. Anspruch und Wirklichkeit stehen beim Thema Belastung und Gesundheit generell in einem Spannungsverhältnis, das sich nur schwierig auflösen lässt.

Gerade diesem Spannungsverhältnis widmet sich auch der erste Beitrag dieser Ausgabe, in dem *Stephan Voswinkel* nach der Kausalität von psychisch belastenden Arbeitssituationen und Erkrankungen fragt. Im Sinne eines „critical realism“ plädiert er dafür, nicht auf die Analyse und Berücksichtigung kausaler Zusammenhänge von Arbeitsbedingungen und individueller Vulnerabilität zu verzichten, um nicht die Bedeutung soziologischer Expertise in betriebspolitischen und anderen Auseinandersetzungen aufs Spiel zu setzen. Er erläutert diesen konzeptionellen Zugang anhand eigener Daten qualitativer Längsschnittuntersuchungen eines Forschungsprojekts.

Eine spezielle Form psychisch belastender Arbeit fokussiert *Nina Hossain* in ihrem Beitrag zur Emotionsarbeit im Kontext von Social Media in der Politik. Sie zeigt, dass die Nutzung von Social Media einerseits positive Auswirkungen auf den Erfolg von Politiker*innen hat, ihnen andererseits in besonderem Maße Herausforderungen und Belastungsmomente bereithält, die bewältigt werden müssen. Dabei spielen insbesondere vergeschlechtlichte Emotionsordnungen eine Rolle. In ihrer Analyse greift Hossain auf qualitative Empirie im politischen Feld zurück.

Der Beitrag von *Ann-Kathrin Wortmeier* und *Cordula Kropp* nimmt sich aus Perspektive von unterstützenden Technologien wie VR-Brillen und Exoskeletten in der Baubranche der Frage

an, inwieweit hier die (vor allem körperlichen) Entlastungsversprechen der Technologieanbieter umgesetzt werden oder sich vielmehr neue Belastungskonstellationen daraus ergeben können. Sie greifen dazu auf Dokumentenanalysen und leitfadengestützte Interviews im Rahmen eines aktuellen Forschungsprojekts zurück und entwerfen Szenarien vor dem Hintergrund typisierter Mensch-Maschine-Konfigurationen im Bausektor.

Der vierte Beitrag der aktuellen AIS-Studien greift ein Thema auf, das außerhalb der hier eingangs skizzierten Thematik Arbeit und Gesundheit liegt, aber unter den aktuellen globalen wirtschaftlichen Entwicklungen nicht minder interessant und wichtig ist. So hat die berufliche Reisetätigkeit im vergangenen Jahr (nach sich jährlich einstellenden Rekorden) einen historischen Tiefpunkt erreicht, sodass sich die Frage stellt, welche Strategien der Mitarbeitenden langfristig – auch unter geringeren Reisetätigkeiten – die Verbindung in fremde Märkte sicherstellen können. *Bastian Bredenkötter* skizziert anhand chinesischer Rückkehrer, d. h. Beschäftigten, die zuvor im Ausland studiert haben, dann aber in ihrem Heimatland für ein westliches Unternehmen arbeiten, welche Mobilitätsmuster sich zeigen, welche Karriereaussichten sie haben und wie sie die permanent erforderliche „Grenzstellenarbeit“ bewältigen. Dies entwickelt er entlang empirischer Befunde aus zwei verschiedenen Forschungsprojekten, die er für die Auswertung von Mobilitätsmustern kombiniert.

Literatur

- Alsdorf, N.; Engelbach, U.; Flick, S.; Haubl, R.; Voswinkel, S. (Hg.) (2017): Psychische Erkrankungen in der Arbeitswelt. Analysen und Ansätze zur therapeutischen und betrieblichen Bewältigung. Bielefeld: Transcript, 59–93.
- BKK Dachverband (Hg.) (2019): BKK Gesundheitsreport 2019. URL: <https://www.bkkdachverband.de/nc/publikationen/bkk-gesundheitsreport/diagramme-und-tabellendetailansicht/news/detail/News/bkk-gesundheitsreport-2019.html> (Zugriff: 26. April 2021).
- Boes, A.; Kämpf, T.; Gül, K. (2012): Belastungen und Burnout bei Fachkräften der IT-Industrie. In: Prömper, H.; Jansen, M. M.; Ruffing, A. (Hg.): Männer unter Druck. Ein Themenbuch. Opladen: Barbara Budrich, 127–146.
- Castel, R.; Dörre, K. (2009): Prekarität, Abstieg, Ausgrenzung. Die soziale Frage am Beginn des 21. Jahrhunderts. Frankfurt am Main: Campus.
- DAK (Hg.) (2021): DAK-Psychoreport 2021. URL: <https://www.dak.de/dak/bundesthemen/psychreport-2429400.html#/> (Zugriff: 26. April 2021).
- Gerlmaier, A.; Latniak, E. (Hrsg.) (2011): Burnout in der IT-Branche. Ursachen und betriebliche Prävention. Asanger: Kröning.
- Grimm, N.; Hirsland, A.; Vogel, B. (2013): Die Ausweitung der Zwischenzone. Erwerbsarbeit im Zeichen der neuen Arbeitsmarktpolitik. Soziale Welt 64: 249–268.
- Hardering, F., Hofmeister, H.; Will-Zocholl, M. (2015): Sinn der Arbeit und sinnvolle Arbeit: Zur Einführung. Arbeit: Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik 24: 3–12.
- Haubl, R.; Hausinger, B.; Voß, G. G. (Hg.) (2013): Riskante Arbeitswelten: Zu den Auswirkungen moderner Beschäftigungsverhältnisse auf die psychische Gesundheit und die Arbeitsqualität. Frankfurt am Main: Campus.
- Henning, C. (2015): Theorien der Entfremdung zur Einführung. Hamburg: Junius.

- Hövermann, A. (2021): Belastungswahrnehmung in der Corona-Pandemie, Erkenntnisse aus vier Wellen der HBS-Erwerbspersonenbefragung 2020/21, WSI Policy Brief Nr. 50, März 2021. URL: <https://www.boeckler.de/de/arbeitswelt-im-wandel-18288-familien-unter-druck-31476.htm> (Zugriff: 26. April 2021).
- Hürtgen, S.; Voswinkel, S. (2016): Ansprüche an Arbeit und Leben. Beschäftigte als soziale Akteure. WSI-Mitteilungen 7/2016: 503–512.
- Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (Hg.) (2020): Krankenstand in Deutschland steigt. URL: <https://www.iwd.de/artikel/krankenstand-in-deutschland-steigt-456309/> (Zugriff: 26. April 2021).
- Institut DGB-Index „Gute Arbeit“ (Hg.) (2016): DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2016. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Schwerpunkt Digitalisierung der Arbeitswelt. Berlin. URL: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++76276168-a0fb-11e6-8bb8-525400e5a74a> (Zugriff: 26. April 2021).
- Institut DGB-Index „Gute Arbeit“ (Hg.) (2017): DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2017. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Schwerpunkt Vereinbarkeit Familie und Beruf. Berlin. URL: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++614dfaea-bee1-11e7-98bf52540088cada> (Zugriff: 26. April 2021).
- Institut DGB-Index „Gute Arbeit“ (Hg.) (2018): DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2018. Wie die Beschäftigten die Arbeitsbedingungen in Deutschland beurteilen. Schwerpunkt Interaktionsarbeit. Berlin. URL: <https://index-gute-arbeit.dgb.de/++co++2710716a-e72f-11e8-891f-52540088cada> (Zugriff: 26. April 2021).
- Institut DGB-Index „Gute Arbeit“ (Hg.) (2019): DGB-Index Gute Arbeit. Der Report 2019. Arbeiten am Limit. Themenschwerpunkt Arbeitsintensität. Berlin. URL: <https://index-gutearbeit.dgb.de/++co++07123474-1042-11ea-bc98-52540088cada> (Zugriff: 26. April 2021).
- Kämpf, T. (2015): „Ausgebrannte Arbeitswelt“ – Wie erleben Beschäftigte neue Formen von Belastung in modernen Feldern der Wissensarbeit? Berliner Journal für Soziologie 25: 133–159.
- Kratzer, N.; Dunkel, W.; Becker, K.; Hinrichs, S. (Hg.) (2011): Arbeit und Gesundheit im Konflikt. Analysen und Ansätze für ein partizipatives Gesundheitsmanagement. Berlin: Edition sigma.
- Maio, G. (2014): Geschäftsmodell Gesundheit: Wie der Markt die Heilkunst abschafft. Berlin: Suhrkamp.
- Menz, W.; Nies, S. (2018): Was wollen Arbeitnehmer*innen? – Ansprüche von Beschäftigten aus soziologischer Perspektive. spw – Zeitschrift für sozialistische Politik und Wirtschaft 227/4: 37–44.
- Reckwitz, A. (2019): Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2016): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2013): Beschleunigung und Entfremdung. Auf dem Weg zu einer kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit. Berlin: Suhrkamp.

Psychisch belastende Arbeitssituationen und Erkrankungen – die Frage der Kausalität

Stephan Voswinkel¹

Zusammenfassung: Psychische Erkrankungen gewinnen eine große Bedeutung in den Betrieben. Umstritten ist hierbei die Rolle der Arbeitsbedingungen. Der Beitrag präsentiert verschiedene psychisch belastende Arbeitssituationen, die in einem qualitativen, auf Basis narrativer Interviews in einem Längsschnittdesign angelegten Forschungsprojekt identifiziert werden konnten. Anhand zweier Fallbeispiele wird das Zusammenspiel belastender Arbeitsbedingungen und individueller Vulnerabilität in verschiedenen Arbeitssituationen dargestellt. Vor diesem Hintergrund wird die Frage der Kausalität erörtert. Sie ist betriebspolitisch umstritten, da sie Verantwortlichkeiten thematisiert. Zugleich ist sie auch für eine kritische Soziologie relevant. Es wird die These vertreten, dass die Soziologie trotz richtiger sozialkonstruktivistischer Einsichten nicht auf kausale Argumente verzichten darf, will sie nicht ihre Bedeutung in betriebspolitischen und anderen sozialen Auseinandersetzungen verlieren. Der Beitrag schlägt ein Verständnis im Sinne des Critical Realism vor.

Abstract: For some time now, mental illnesses have been gaining great importance in companies. The role of working conditions is controversial. The article presents various psychologically stressful work situations that could be identified in a qualitative research project based on several narrative interviews in a longitudinal design. Using two case studies, the interaction of stressful working conditions and individual vulnerability in different work situations is presented. Against this background, the question of causality is discussed. As it addresses responsibilities it is controversial in disputes between employers and employees. At the same time, it is also relevant for a critical sociology. It is argued that sociology, despite correct social constructivist insights, cannot do without causal arguments if it does not want to lose its importance in corporate and other social disputes. The article suggests an understanding in the sense of Critical Realism.

¹ PD Dr. Stephan Voswinkel, Institut für Sozialforschung an der Goethe-Universität Frankfurt a. M., E-Mail: voswinkel@em.uni-frankfurt.de

1 Einleitung

Seit vielen Jahren ist ein kontinuierlicher Zuwachs psychischer Erkrankungen zu beobachten. Dieser schlägt sich nicht zuletzt in einem Anstieg der von diesem Krankheitstypus verursachten Fehlzeiten in der Arbeit nieder. Die Arbeitsunfähigkeitsfälle wegen psychischer Erkrankungen sind (im Bereich der AOK) von 2009 bis 2019 um 36 Prozent, die Arbeitsunfähigkeitstage im selben Zeitraum um 63 Prozent angestiegen. Der Anteil der psychischen Erkrankungen an den Arbeitsunfähigkeitsfällen liegt 2019 bei 11,6 Prozent, an den Arbeitsunfähigkeitstagen bei 27 Prozent (Meyer et al. 2020: 403–404). Psychische Erkrankungen sind daher ein wichtiges Phänomen in der Arbeitswelt geworden.

Es gibt berechtigte Hinweise darauf, dass ein Teil der zahlenmäßigen Zuwächse psychischer Erkrankungen auf eine veränderte Diagnosestellung zurückzuführen ist, da diese Erkrankungen in einem allerdings noch begrenzten Maße als Krankheit anerkannt, also als „normale“ Krankheitsformen bzw. „normale“ Reaktionen auf Anforderungen und Belastungen betrachtet werden. Manche (z. B. Dornes 2016) bestreiten sogar, dass wir es mit einer realen Zunahme psychischer Erkrankungen zu tun haben. Auf jeden Fall ist die psychische Erkrankung inzwischen ein Thema in der Arbeitswelt geworden, ein Aufgabengebiet der Interessenvertretung und betrieblicher Auseinandersetzungen.

Dabei spielt die Kausalität eine wesentliche Rolle – also die Frage, inwieweit und in welcher Weise es einen verursachenden Zusammenhang von Arbeitsbedingungen und psychischer Erkrankung gibt. Sie ist relevant für Präventionsmaßnahmen, aber auch für die Verantwortung bei eingetretenen Erkrankungen und letztlich auch für die Verpflichtung zur Veränderung belastender Arbeitsbedingungen. Es handelt sich somit um ein betriebspolitisch brisantes Thema.

2 Das Forschungsprojekt

Vor diesem Hintergrund wurde am Institut für Sozialforschung Frankfurt a. M. in Kooperation mit dem Sigmund-Freud-Institut Frankfurt a. M. ein von der Hans-Böckler-Stiftung gefördertes interdisziplinäres Forschungsprojekt durchgeführt, um dem Zusammenhang von Arbeitsbedingungen und psychischen Erkrankungen nachzugehen. Wir wählten ein Längsschnittsdesign: Zu drei Zeitpunkten wurden mit 23 Patient*innen zweier psychosomatischer Kliniken (mit Erkrankungen wie „Burnout“, Depression und Angststörungen) ausführliche narrativ-biographisch angelegte Interviews geführt. Sie waren – je nach Zeitpunkt in unterschiedlicher Weise – retrospektiv und prospektiv angelegt. Thematisiert wurde insbesondere im Erstgespräch, das zu oder kurz vor Beginn des Klinikaufenthaltes stattfand, wie die Betroffenen ihre Beschwerden und die Ursachen bzw. Auslöser ihrer Erkrankung wahrnahmen und welche Erwartungen sie mit dem Klinikaufenthalt verbanden. Das Zweitgespräch fand am Ende des in der Regel sechs- bis achtwöchigen Klinikaufenthaltes statt und thematisierte die Erfahrungen mit der Therapie und eventuelle Veränderungen der wahrgenommenen Erkrankungsgeschichte sowie die prospektiven Erwartungen an die weitere Entwicklung, insbesondere die Wiedereingliederung in Arbeit. Das dritte Gespräch schließlich fand einige Monate nach dem Klinikaufenthalt statt. Hier ging es um die Erfahrungen mit der Wiedereingliederung

in Arbeit bzw. den weiteren Krankheitsverlauf und die weiteren Erwartungen an die gesundheitliche und berufliche Entwicklung. Ergänzt wurden diese Gespräche durch fallbezogene Supervisionsgespräche mit den behandelnden Therapeut*innen und durch Expert*innengespräche mit den Therapeut*innen über ihre Sicht auf die Bedeutung der Arbeit für die psychische Erkrankung. Außerdem wurden Expert*innengespräche mit Beteiligten betrieblicher Wiedereingliederungsverfahren geführt.²

Wesentliches Kriterium dafür, welche Patient*innen für eine Teilnahme an der Untersuchung durch die Ärzt*innen bzw. Therapeut*innen beim Aufnahmegespräch an der Klinik³ angesprochen wurden, war deren Eindruck, Erwerbsarbeit sei für die Erkrankung von Bedeutung. Daher war eine Strukturierung nach sozialstrukturellen Merkmalen nicht möglich. Wir haben gleichwohl eine nach Geschlecht und Alter ausgewogene Samplestruktur erreicht. Nach Berufen und Branchenzugehörigkeit ist das Sample breit gestreut von Servicemitarbeiter*innen im Einzelhandel über Ingenieure bis zu Altenpfleger*innen und Ärzt*innen. Die genaue Anlage und die Ergebnisse sind dargestellt in Alsdorf et al. 2017.⁴

In allen Gesprächen stellte sich für uns als ein zentrales Problem heraus, wie die Bedeutung der Arbeitsbedingungen im Erkrankungsprozess bestimmt werden kann und mit anderen „Faktoren“ wie den Dispositionen der Betroffenen aufgrund ihrer psychobiografischen Entwicklung, ihrer Vulnerabilität (also Verletzbarkeit) abgewogen bzw. in Verbindung gebracht werden kann. Wir haben dies mit dem Konzept der „Arbeitssituation“ zu fassen versucht. Dieses erläutere ich im folgenden Kapitel 3 und stelle verschiedene psychisch belastende Arbeitssituationen, die wir identifizieren konnten, dar. In Kapitel 4 werde ich das Zusammenwirken von Arbeitsbedingungen und Vulnerabilität an zwei Fallbeispielen illustrieren. Hieran schließen in Kapitel 5 Überlegungen zum Problem der Kausalität an, das ich sowohl als betriebspolitisches wie als soziologisches Problem thematisiere. Ich ende mit Schlussfolgerungen zur Bedeutung von Kausalitätsüberlegungen für eine kritische Soziologie.

3 Psychisch belastende Arbeitssituationen

Man könnte psychische Erkrankungen als verursacht von belastenden Arbeitsbedingungen betrachten. Dies wäre jedoch eine gerade bei *psychischen* Erkrankungen⁵ vereinfachte Vorstellung. Zum einen schlagen sich psychische Belastungen als Stressoren (wie etwa Monotonie, Zeitdruck, Angst um den Arbeitsplatz) keineswegs nur in *psychischen* Erkrankungen nieder.

² Aus forschungsethischen Gründen wurden diese Gespräche nicht mit Expert*innen in den Organisationen geführt, bei denen die Patient*innen beschäftigt waren.

³ Hier wurde auch das Einverständnis der Patient*innen für die Gespräche mit ihnen und mit ihren Therapeut*innen eingeholt. Die Unbedenklichkeit der Untersuchung wurde zuvor von den Ethikkommissionen der Kliniken festgestellt.

⁴ Darüber hinaus werden die Befunde zu den Therapieerwartungen der Patient*innen dargestellt in Alsdorf 2019 und Befunde zu den Deutungen und Selbstverständnissen der Psychotherapeut*innen in Flick 2016. Probleme und Verbesserungsbedarf des Betrieblichen Eingliederungsmanagements werden erläutert in Voswinkel 2019a.

⁵ In einem strenger kausalen Sinn kann die Ursache-Wirkung-Beziehung z. B. bei den Auswirkungen von Asbest für die Lungen oder bei den gesundheitlichen Folgen chemischer Schadstoffe verstanden werden, obwohl auch hier verschiedene Personen unterschiedlich schnell erkranken. Derartige Kausalitätsvorstellungen liegen dem klassischen Arbeitsschutz zugrunde.

Vielmehr führen sie häufig zu *somatischen* Erkrankungen wie Herzerkrankungen oder Magen- und Verdauungsproblemen. Zum anderen aber erkranken nicht alle diejenigen, die den gleichen Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind, überhaupt oder in gleicher Weise. Vielmehr hängt dies auch von der (selbst wiederum sozial bedingten) Auseinandersetzung der Betroffenen mit den Belastungen ab, also von ihrer Vulnerabilität oder Resilienz.

Es kommen also mehrere Faktoren zusammen: „objektive“ Bedingungen und „subjektive“ Dispositionen oder Verarbeitungsformen. Inwieweit es unter diesen Bedingungen möglich ist, Kausalitäten zu thematisieren, damit werde ich mich in Kapitel 5 befassen. Hier möchte ich zunächst verstehbar machen, wie die Beziehung von Bedingungen und Dispositionen zu denken ist. Zu diesem Zweck haben wir in unserer Studie auf das Konzept der „Situation“ im Sinne des „Thomas-Theorems“ zurückgegriffen. Eine soziale Situation ist eine Einheit von Gegebenheiten und der sich auf diese beziehenden Subjekte mit ihren Deutungen, Wertungen und Empfindlichkeiten. Man kann Situationen nur erfassen, wenn man die Deutungen der Subjekte einbezieht – oder genauer gesagt: Sie werden erst in den Deutungen und Verarbeitungen der Subjekte sozial relevant. Im Sinne des Thomas-Theorems: „If men define situations as real they are real in their consequences“ (Thomas/Thomas 1928: 572). Wir sprechen von „Arbeitssituationen“, weil bestimmte Arbeitsbedingungen vor dem Hintergrund gegebener Klassifikationen und Wertungen von den Subjekten gedeutet und verarbeitet werden. Dies ist kein rein individueller Vorgang, so dass Arbeitssituationen typisiert werden können. Zugleich aber prägt sich die Verarbeitung von Arbeitsbedingungen bei den Individuen vor dem Hintergrund ihrer Dispositionen unterschiedlich aus. Aber – und das ist hier wichtig: Die Individuen konstruieren die Arbeitssituationen nicht einfach, sondern indem sie sich mit den Bedingungen auseinandersetzen, reagieren sie auf die Arbeitsbedingungen.

Bevor ich diesen Zusammenhang an zwei Fallbeispielen verdeutliche, stelle ich hier zunächst typologisierend verschiedene psychisch belastende Arbeitssituationen vor, die wir in unserem Material identifizieren konnten.⁶ Zwei große Gruppen von belastenden Arbeitssituationen lassen sich unterscheiden:

- Fälle veränderter Aneignung der Arbeit und
- Fälle erschwelter Abgrenzung von der Arbeit.

Beide Situationen weisen auf subjektive Umgangsweisen mit der Arbeit hin (Aneignung und Abgrenzung); aber die Arbeit bietet zugleich ungünstige Bedingungen für Aneignung (verhindert) oder Abgrenzung (erschwert). Auf diese Weise ergibt sich ein Zusammenspiel von „objektiven“ Bedingungen und „subjektiver“ Verarbeitung, in dem zum Beispiel ungünstige Bedingungen bei einer hohen Vulnerabilität der Beschäftigten die Chance einer Erkrankung erhöhen, während andererseits günstige Bedingungen trotz Vulnerabilität ermöglichen, nicht zu erkranken.⁷ Ableiten lässt sich aus dieser Grundunterscheidung, dass ein *gesundes* Verhältnis

⁶ Es handelt sich mithin um eine Realtypologie, die nicht im Sinne eines Idealtypus im Hinblick auf Stimmigkeit konstruiert wurde und die natürlich auch nicht abschließend ist. Als Typologie verfährt sie zuspitzend und verdichtend, indem sie gemeinsame Charakteristika einzelner Fälle zusammenfasst. Viele Gesprächspartner*innen ließen sich mehreren belastenden Arbeitssituationen zuordnen, weil mehrere Belastungsformen bei ihnen zusammentrafen.

⁷ Ich vereinfache den Zusammenhang hier insofern, als drittens auch der soziale Beziehungskontext in der Arbeitssituation (also Arbeitsklima und betriebliche Sozialordnung, Anerkennungsbeziehungen und Rücksichtnahmekultur, Rahmenbedingungen der beschäftigenden Organisation usw.), den wir allerdings in unserer Untersuchung nur

zur Arbeit darin bestehen würde, sich die Arbeit aneignen *und* sich zugleich von ihr abgrenzen zu können – und zwar bezogen auf die eigenen Dispositionen wie auf die Bedingungen der Arbeit.

3.1 Verhinderte Aneignung der Arbeit

Die Aneignung der Arbeit ist nicht nur ein subjektiver Prozess, sondern ist abhängig von den Bedingungen der Arbeit selbst, die mehr oder weniger „aneignungsfähig“⁸ ist. Folgende Fälle haben wir den Situationen „verhinderter Aneignung der Arbeit“ zugeordnet:

1) Sinnlose Arbeit: Die Arbeit erscheint den Patient*innen nutzlos und überflüssig oder sie machen die Erfahrung, dass die Umwelt (z. B. andere Abteilungen) die Arbeit als lästig oder überflüssig bewerten. Sie leiden selbst unter der Erfahrung von Sinnlosigkeit oder von Ablehnung. Die Betroffenen verlieren jede Lust zur Arbeit, sie zwingen sich zur Arbeit. So muss ein IT-Mitarbeiter in einem großen Unternehmen Abläufe im Informations- und Datensystem der Firma auf die Gewährleistung der Anonymität prüfen. In der Firma aber werde diese Arbeitsgruppe als „Alibigruppe“ angesehen, deren Tätigkeit, wie der Gesprächspartner sagt, „völlig wurscht“ sei. Nachdem seine frühere Abteilung aufgelöst worden sei, hätten die Kolleg*innen irgendwo untergebracht werden müssen.

2) Moralische Konflikte: Von moralischen Konflikten sprechen wir dann, wenn Beschäftigte Arbeiten ausführen müssen, die sie moralisch ablehnen oder Arbeiten unterlassen müssen, die ihnen moralisch geboten erscheinen. So muss eine Sachbearbeiterin in einer Krankenversicherung Arzneimittel für schwer erkrankte Patient*innen bewilligen oder ablehnen – und zwar vor dem Hintergrund von Vorgaben, Einsparungen vorzunehmen, so dass sie zur Ablehnung angehalten ist. Ihre moralischen Konflikte könne sie nicht thematisieren, der Chef lache über solche Skrupel.

3) Missachtung und Gratifikationskrise: Beschäftigte machen Erfahrungen von Missachtung ihrer Person oder ihrer Arbeit oder erleben Gratifikationskrisen im Sinne von Johannes Siegrist (1996), also eines Ungleichgewichts von Arbeitsengagement und ausbleibender Honorierung durch Entgelt, Aufstieg und Wertschätzung. So wird eine bei einer Fremdfirma tätige Integrationsassistentin von den Lehrer*innen der Schule, an der sie eingesetzt wird, als nicht relevant und nicht zugehörig zum eigentlichen Lehrkörper behandelt. Die Integrationsassistentinnen würden häufig auch über sie betreffende Fragen nicht informiert und müssten sogar für ein Fach im Lehrerzimmer kämpfen.

4) Unbestimmte oder widersprüchliche Erwartungen in der Arbeit: Den Beschäftigten fehlt das richtige Maß dafür, wann ihre Arbeit gut genug ist und sie genug geleistet haben. Denn die Erwartungen der Vorgesetzten sind unklar. Dieser Belastungstyp ist in einer entgrenzten Arbeitswelt unter Bedingungen indirekter Steuerung weit verbreitet (Menz et al. 2011). So beklagt ein Mitarbeiter an einem Service-Counter, dass seine Chefin ihre Mitarbeiter*innen in Konflikten mit Kunden nicht unterstütze, sondern ihnen vielmehr noch Vorwürfe mache; zugleich jedoch erwarte, dass sie die Regeln der Organisation den Kunden gegenüber durchsetzen.

durch die Darstellung unserer Gesprächspartner*innen in den Blick bekommen konnten, berücksichtigt werden müsste.

⁸ In einer anderen Terminologie könnte man auch „mehr oder weniger entfremdet“ sagen (vgl. Voswinkel 2019b).

5) Übermäßige Kontrolle: Belastend sind detaillierte Vorgaben und penible Überwachung, die den Beschäftigten das Gefühl gibt, wie unmündige Kinder behandelt zu werden. Eine Kassiererin in einem Supermarkt schildert als Beispiel für ihr Missachtungsempfinden, dass sie an der Kasse nicht aus der Flasche trinken dürften, sondern zeitraubend auch in stressigen Situationen einen Becher benutzen und ihre Schürzen stets in einer bestimmten Weise binden müssten.

3.2 Erschwerte Abgrenzung von der Arbeit

In den Fällen erschwerter Abgrenzung von der Arbeit sind – auf der „subjektiven“ Seite – die Betroffenen überidentifiziert oder die Arbeitsbedingungen machen es – auf der „objektiven“ Seite – schwer, sich von der Arbeit abzugrenzen. Folgende Fälle haben wir hier zugeordnet:

1) Entgrenzte Arbeit: Hier handelt es sich um diejenigen Fälle, die bei der Diskussion um „Burnout“ meist im Fokus stehen (Neckel/Wagner 2013; Haubl 2018). In der Tat führen die flexibler gewordenen Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit, die Flexibilisierungen von Arbeitszeit und Arbeitsort zwar zu erhöhten Freiheitsspielräumen, aber auch zu größeren Schwierigkeiten, Grenzen der Verfügbarkeit, Erreichbarkeit und der mentalen Involvierung in die Arbeit zu setzen. Ein Buchhalter in einem Unternehmen des Medienhandels ist zugleich in einer Vielzahl von Projekten involviert. Der Arbeitsanfall ist hoch variabel, er kann seine Arbeit nur reaktiv gestalten, wenig planen und fühlt sich in der Verarbeitung des Arbeitsanfalls völlig alleingelassen. Urlaub habe er seit längerem immer wieder kurzfristig ausfallen lassen müssen.

2) Arbeit mit Kunden oder Klienten: Die Abgrenzung von der Arbeit fällt insbesondere dann schwer, wenn Beschäftigte direkt im Kontakt mit Kunden arbeiten. Hier muss Emotionsarbeit geleistet werden, es wird eine Beziehung aufgebaut, der persönliche Kontakt erschwert die Abgrenzung, und oft müssen Beschäftigte mehreren Kunden, die um die Aufmerksamkeit der Beschäftigten ringen, gerecht werden. So steht eine Mitarbeiterin an einer Infotheke eines großen Selbstbedienungsgeschäfts mit minimaler Personaldichte immer wieder zugleich mehreren ungeduldigen und wütenden Kund*innen gegenüber, deren Anliegen sie nicht zeitnah gerecht werden könne.

3) Aufopferung: Die Abgrenzung von der Arbeit fällt insbesondere in Arbeitskulturen schwer, in denen Aufopferung von den Beschäftigten (seitens der Organisation und sich selbst gegenüber) erwartet wird. Sich dem zu entziehen, ist normativ negativ besetzt. Es handelt sich oft um Tätigkeiten, die ihre moralische Anerkennung gerade aus dieser Haltung beziehen. Ein Beispiel für einen solchen Bereich ist die Altenpflege. Lange Zeit als Ausfluss christlicher Nächstenliebe, als Liebesdienst (Rieder 1999) verstanden, wird die Professionalität hier von diesen entgrenzten Erwartungen überwölbt. Diese Berufe werden oft gerade von Personen gewählt, die eine entsprechende Disposition mitbringen, so dass die Organisationen auf die Ressource der Aufopferungsbereitschaft zurückgreifen können. Eine aus einem asiatischen Land stammende Altenpflegerin in unserem Sample, Mitglied einer christlichen Sekte, ist mit heftigen Gewalterfahrungen aufgewachsen und empfindet es nun als moralische Verpflichtung ihrer Mutter gegenüber, die selbst viel Leiden ertragen hat, selbst Leiden auszuhalten.

Wir finden also unterschiedliche Arbeitssituationen, in denen Arbeitsbedingungen und Erwartungen der Organisation psychisch sehr belastend sind. Treffen diese auf hierfür vulnerable Beschäftigte, so können hieraus psychische Erkrankungen resultieren.

3.3 Fallbeispiele zur Verbindung von Arbeitsbedingungen und Vulnerabilität

Wie diese Verbindungen von Arbeitsbedingungen und Dispositionen zu verstehen sind, möchte ich nun an zwei Fallbeispielen veranschaulichen. Bei beiden erzähle ich je zwei Geschichten, eine Arbeits- und eine psychobiografische Geschichte. Beide erklären die psychische Erkrankung, aber in unterschiedlicher Weise.

Frau A

Die „Arbeitsgeschichte“: Frau A ist Sekretärin in einer großen international tätigen Unternehmensberatung. Sie ist zwei Geschäftsführern zugeordnet, die meist vor Ort beim Kunden tätig sind und zwar auch im Ausland, so dass deren Arbeit oft in einer anderen Zeitzone stattfindet. Sie ist in der Regel reaktiv tätig und kann ihre Arbeit nicht eigenständig planen und strukturieren. Die Arbeitswünsche und -aufträge der Chefs kommen ad hoc und sind dann meist dringlich, wobei sie hierin manchmal auch untereinander konkurrieren. Frau A macht daher häufig Überstunden. Sie beschreibt das Arbeitsklima als locker und offen, das Verhältnis zu ihren Chefs als nahezu freundschaftlich. Die Beschäftigten genießen viele Freiheiten und könnten ihre Zeit selbst gestalten. So seien sie und ihre Kolleginnen souverän genug, sich nicht an die Mittagspausen zu halten, sondern ihr Essen am Arbeitsplatz einzunehmen, so dass die Arbeit nicht immer unterbrochen werden muss. Im Laufe der Zeit entwickelt Frau A eine sich verstärkende Sorge, etwas übersehen und nicht zufriedenstellend gemacht zu haben. Diese Leistungsunsicherheit geht mit Konzentrationsstörungen einher. Sie kommt mit der Arbeit nicht mehr hinterher, fühlt sich wie in einem „Hamsterrad“: Sie hat Angst, stillzustehen und dann umzufallen. Deshalb kommt sie einige Zeit auch mit Erkältungs- und Schwächesymptomen zur Arbeit, bis sie eines Abends zu Hause einen Zusammenbruch erlebt und von einer Freundin energisch zum Aufsuchen eines Arztes und einer Therapeutin aufgefordert wird. Diese Geschichte ist eine klassische Geschichte eines „Burnouts“ bei entgrenzter Arbeit.

Nun die „psychobiografische Geschichte“: Die zum Zeitpunkt der Gespräche 31-jährige Frau ist Tochter eines Versicherungsagenten und einer Teilzeitbeschäftigten im Einzelhandel. Ihre Kindheit beschreibt sie allgemein als schön; aber ihre Mutter war Epileptikerin. Darauf musste die Familie nicht nur immer Rücksicht nehmen, sondern dies versuchte sie auch gegenüber der Umwelt zu verdecken. Frau A wurde als Kind dadurch sehr verunsichert und sie berichtet auch von einem sie erschreckenden Erlebnis, als ihre Mutter beim gemeinsamen Einkaufen in einem Supermarkt einen epileptischen Anfall bekam. Der Vater bot der Familie Halt und ein gutes Einkommen – bis er arbeitslos wurde, als Frau A etwa 14-15 Jahre alt war. Auch diese Situation und den Autoritätsverfall des Vaters verbarg die Familie nach außen. Mit 15 Jahren lernte Frau A ihren jetzigen Ex-Ehemann kennen, einen Schornsteinfeger, mit dem sie bis zu ihrem 27. Lebensjahr – dann auch verheiratet – zusammen war. Dieser Ehemann entwickelte nach einiger Zeit eine rechtsradikale Gesinnung und zeigte – nicht ihr gegenüber, wie sie versichert – ein aggressives Verhalten. Ihr Umfeld lehnte ihn ab, Frau A musste sich immer wieder zwischen ihrem Mann und ihrer Familie und Freunden entscheiden. Sie habe ihren Mann tatsächlich geliebt und ihn deshalb immer in Schutz genommen, habe sich für ihn

verantwortlich gefühlt. Trennen konnte sie sich von ihm schließlich nur in einer „Nacht-und-Nebel-Aktion“, nachdem sie kurz vorher noch eine Feier zu seinem 30. Geburtstag ausgerichtet hatte. Offensichtlich, so das hier sehr verkürzte Resümee der Geschichte, hat Frau A gelernt, sich immer verantwortlich zu fühlen, Probleme verbergen zu müssen und funktionieren zu wollen. Sie darf sich von ihren Gefühlen nicht hinreißen lassen, beschreibt sich als sehr rational, kontrolliert und lösungsorientiert (da sie entsprechende geschlechtliche Zuschreibungen nachvollzieht, hat sie daher zunächst auch abgelehnt, sich von einer weiblichen Therapeutin behandeln zu lassen, weil sie Lösungen suchte). Auch von der Therapie in der Klinik erwartet sie eine kurzfristige Behebung ihrer Beeinträchtigung durch den „Burnout“, wie sie ihre Erkrankung nennt.

Beide Geschichten legen eine sehr unterschiedliche Kausalität ihrer Erkrankung und zugleich verschiedene Ansatzpunkte der Gesundung nahe: Die „Arbeitsgeschichte“ verweist auf psychische Belastungen in den Arbeitsbedingungen, die „psychobiografische Geschichte“ auf eine lang dauernde, bis in die Kindheit zurückverweisende Entwicklung einer bestimmten Disposition und Vulnerabilität.

Fügt man allerdings beide Geschichten zusammen, so sieht man, wie sie zusammenwirken: Die entgrenzte Arbeit, in der Frau A tätig ist, erfordert ein hohes Maß von Selbstorganisation und Eigenverantwortungsgefühl. Einerseits herrscht ein freundliches Klima, andererseits ein hohes Verfügbarkeits- und Leistungsethos. Frau As Entwicklung hat die Ausprägung genau dieser Dispositionen gefördert. Sie ist daher kaum in der Lage, sich gegen die Erwartungen, die in der Arbeit an sie gerichtet werden, abzugrenzen; zumal der freundschaftlich-persönliche Umgangston in der Firma und zwischen den Chefs und Frau A einen Rückzug auf die Arbeitsrolle zusätzlich erschwert. Man kann somit sagen, dass Frau As Disposition lange Zeit sehr funktional für die Arbeitsweise war und – intentional oder faktisch – von der Organisation genutzt wurde. Auch Frau A ging davon aus, dass Arbeitsweise und -klima ihren Bedürfnissen entsprach. All dies funktionierte – bis Frau A, gerade weil die Arbeitsbedingungen *und* ihre Vulnerabilität der Entgrenzung keine Grenzen setzten, einen Zusammenbruch erlebte. So ergänzen sich Arbeitsbedingungen und Vulnerabilität in einer Arbeitssituation der Entgrenzung als Fall der „erschweren Abgrenzung von der Arbeit“.

Herr R

Die „Arbeitsgeschichte“: Herr R ist Maschinenbauingenieur und seit 20 Jahren Mitarbeiter eines großen Unternehmens der Automobilzulieferindustrie. Er ist einer von drei Mitarbeitern im Arbeits- und Brandschutz. Vor etwa zehn Jahren kam sein Kollege in die Abteilung, er sei dort offenbar unterzubringen („zwangsversetzt“) gewesen, eine Kündigung wäre, so mutmaßt Herr R, zu teuer gewesen. Dieser Kollege arbeite demonstrativ nicht, albere herum und zeige offensiv Desinteresse. Dies symbolisiert für Herrn R aus zwei Gründen seine eigene Missachtung: Zum einen wurde Herr R selbst in seinen Karriereerwartungen tiefgreifend enttäuscht. Eine Vorgesetztenposition, die ihm beim Ausscheiden seines seinerzeitigen Chefs in Aussicht gestellt gewesen sei, habe nicht er, sondern sein derzeitiger Chef bekommen, der wenig engagiert sei. Dies im Gegensatz zu Herrn R selbst, der sich hochgradig für den Aufbau des Arbeits- und Brandschutzes seit vielen Jahren engagiert habe. Zum anderen passt das Verhalten des desinteressierten Kollegen zu den Erfahrungen, die Herr R selbst macht: Der Arbeits- und

Brandschutz werde von den anderen Bereichen des Unternehmens nicht ernst genommen, als eine „pro-forma-Angelegenheit“ angesehen, die überdies noch lästig sei. Andere Abteilungen hielten sich an nichts, man werde fast ständig angelogen. Sein Resümee: Leistung lohnt sich nicht, man wird eher noch durch Missachtung abgestraft. Es handelt sich um eine typische „Gratifikationskrise“ (Siegrist 1996).

Die „psychobiografische Geschichte“: Herr R, zum Zeitpunkt des Interviews 51 Jahre alt, berichtet, er habe in seiner Kindheit viel von seinem Vater – der bei der Berufsfeuerwehr beschäftigt war – gehabt, da dieser tagsüber auch viel zu Hause gewesen ist. Als Herr R in die Pubertät gekommen ist und auch seine Mutter wieder eine Arbeit aufgenommen hatte, änderte sich dies jedoch einschneidend: Der Vater habe nun Nebenjobs übernommen und sich beim Hausbau engagiert. Er sei plötzlich auf sich allein gestellt gewesen und musste sich noch um seine jüngere Schwester kümmern, die viele Probleme machte und entsprechend Aufmerksamkeit brauchte. Herr R vermisste nun die väterliche Anerkennung und begann, um dessen Aufmerksamkeit zu ringen. Zwei Jahre vor den Gesprächen erlitt Herr R eine „Synkope“ (Ohnmacht wegen einer Herzstörung) und musste am Herzen operiert werden. Während der anschließenden Reha trennte sich seine Freundin von ihm. Dies war eine große Enttäuschung für ihn, zumal er die Wohnung für die beabsichtigte Familiengründung um- und ausgebaut und hierfür eine Hypothek aufgenommen hatte. In der psychobiografischen Geschichte wird das dauernde und erfolglose Ringen um Aufmerksamkeit und Anerkennung deutlich.

Fügt man auch hier beide Geschichten zusammen, so erkennt man ebenfalls ein Zusammenwirken: Der Arbeits- und Brandschutz, der in der Organisation als lästig und hinderlich betrachtet wird, benötigt engagierte Mitarbeiter, die sich mit dieser Arbeit identifizieren, die jedoch zugleich wenig durchsetzungsstark sind, so dass die Zumutungen, die von dieser Abteilung für andere ausgehen, begrenzt bleiben. Wie wenig relevant diese Abteilung gesehen wird, symbolisieren jedenfalls für Herrn R der unengagierte neue Chef und der Umstand, dass sie als Auffangmöglichkeit für anderswo missliebige Beschäftigte genutzt wird. Die erfahrene Missachtung bedrückt Herrn R, aber dies reiht sich für ihn in eine Geschichte ausgebliebener, aber stets erstrebter Anerkennung ein. Dieses erfolglose Ringen um Anerkennung führt zu einer „Ablehnungsbindung“ (vgl. Sennett 1990: 34–50), so dass man von einer „masochistischen Behauptungsstrategie“, wie wir dies in einer Interpretationsgruppe bezeichnet haben, sprechen kann. Diese ist funktional für ein Engagement, das ebenso wie seine Erfolglosigkeit für die Arbeitsaufgabe nötig ist. Auch hier sehen wir also, dass sich die Vulnerabilität von Herrn R als funktional für die Organisation erweist – bis sie in eine Depression mündet, als auch noch eine private Enttäuschung hinzukommt. So ergänzen sich auch hier Arbeitsbedingungen und Vulnerabilität in einer Arbeitssituation, die durch sinnlose Arbeit und Gratifikationskrise als Fall der „verhinderten Aneignung der Arbeit“ gekennzeichnet ist.

4 Das Problem der Kausalität

Im folgenden Kapitel greife ich nun die bereits eingangs angesprochene Thematik der Kausalitätsbeziehung von Arbeit und psychischer Erkrankung auf und schließe einige Überlegungen zu dieser zentralen Problematik für eine Analyse arbeitsbezogener psychischer Erkrankungen

an. Ich tue dies in zweifacher Hinsicht: Zunächst behandle ich die Kausalität als betriebspolitisches, anschließend als ein zentrales soziologisches Problem.

4.1 Kausalität als betriebspolitisches Problem

Betriebspolitisch geht es um die Verursachung, wenn das Verhältnis von Arbeit und psychischer Erkrankung thematisiert wird. Ist eine psychische Erkrankung von den Arbeitsbedingungen verursacht? Oder ist sie nicht viel mehr Folge der besonderen psychischen Disposition der Erkrankten, ihrer fehlenden Resilienz oder ihres mangelhaften Stressmanagements? In Betrieben trifft man regelmäßig auf Argumente, die mit Bezug auf die Frage der Kausalität angeführt werden: Es erkranken doch keineswegs alle Beschäftigten, die den gleichen Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind, sondern nur diese oder dieser! Die Erkrankung ist aufgetreten, obwohl sich die Arbeitsbedingungen in neuerer Zeit nicht verändert haben – wie können sie dann die Ursache sein? Oder: Diese*r Beschäftigte zeigt immer wieder ähnliche Symptome, obwohl er/sie an verschiedenen Arbeitsplätzen eingesetzt wird! Alle diese und ähnliche Argumente gehen von einem eindimensionalen Ursache-Folgen-Verständnis aus, nach dem bestimmte Faktoren oder Ereignisse bestimmte Auswirkungen immer oder doch wenigstens meistens oder sehr wahrscheinlich auslösen. Eine Kausalität ist gegeben, so unterstellt diese Denkweise, wenn einem Faktor eindeutig eine Folge zugewiesen werden kann.

Die Frage der Kausalität ist deshalb so zentral, weil sie im Grunde diejenige nach der Verantwortung ist. Es geht darum, wer welche Faktoren zu verändern, zu verringern, auszuschalten hat – also: auf wessen Seite die Beeinflussbarkeit angesiedelt ist: Auf der Seite der Organisation oder auf der Seite der (einzelnen) Beschäftigten. Versicherungsrechtlich kann diese Frage ebenfalls relevant sein: Handelt es sich um eine Berufskrankheit?

Man kann allerdings für das Verhältnis von Arbeitsbedingungen und individueller Vulnerabilität auch die Gegenargumentation anführen: Erkranken denn alle diejenigen mit einer belastenden psychobiografischen Geschichte – zum Beispiel klassisch: einem überstarken Vater-Über-Ich⁹ oder – wie wir es bei Frau A erkennen konnten – einem übermäßigen Verantwortungszwang unter allen Arbeitsbedingungen? Sind bestimmte Arbeitssituationen nicht zumindest Auslöser und haben daher auch eine kausale Bedeutung?

Die Kausalität ist aber auf betrieblicher Ebene nicht nur eine Frage des Interessenkonflikts Arbeitgeber*in – Arbeitnehmer*in. Das wird deutlich, wenn man die Perspektive der individuellen Betroffenen einnimmt: Die Erkrankten sind an einer baldigen Gesundung bzw. daran interessiert, die psychische Belastung für sie abzustellen oder zu verringern. Sie wollen also eine Veränderungsmöglichkeit für *sich* identifizieren. Und dies möglichst kurzfristig. In dieser Handlungssituation fragen sie in der Regel danach, was sie tun, wie sie ihr Verhalten ändern, wie sie sich zum Beispiel besser von der Arbeit abgrenzen, wie sie ihr Stressmanagement verbessern, resilienter werden können. Gesucht wird eine Therapie, die hilft, sich von der Arbeit abzugrenzen, „nein!“ zu sagen oder die Dinge lockerer zu sehen. Paradoxerweise liegt diese kurzfristige und individuelle Suche umso näher, je tiefer die Ursachen in den Arbeitsstrukturen verankert sind, in den „Sachzwängen“ betrieblicher Strukturen, der Märkte oder der Branche,

⁹ Es handelt sich hier um eine starke Identifikation mit den Erwartungen des Vaters, die internalisiert wurden, mit denen sich der Betroffene in seiner Ich-Entwicklung nicht produktiv auseinandersetzen konnte und das zu wiederkehrenden Scheiterns- und Ungenügens-Gefühlen führt.

die – wie Frau A versichert – nun einmal so ist. Dann nämlich erscheinen die Arbeitsbedingungen als alternativlos, jedenfalls nur schwer und langfristig veränderbar, so dass es nur rational zu sein scheint, bei sich selbst anzufangen. In der Handlungslogik der Betroffenen wird die Frage der Verursachung von derjenigen der Veränderungsmöglichkeit überblendet.¹⁰

Wie unsere Erkundungen zum Betrieblichen Eingliederungsmanagement (BEM) zeigten, gilt dies nicht nur für die individuell Betroffenen, sondern häufig auch für deren Vertreter*innen, etwa aus dem Betriebsrat. Denn auch für diese gilt zunächst einmal das Ziel: Dem einzelnen Erkrankten zu helfen, ihn eventuell an einen anderen Arbeitsplatz zu versetzen, ihm in der Zeit der Wiedereingliederung eine verkürzte Arbeitszeit zu ermöglichen oder psychologische Hilfe zu vermitteln.¹¹

Die Frage nach der Kausalität ist somit eine eminent politische Frage, ein Gegenstand von Interessenauseinandersetzungen und Verantwortungszuschreibungen und somit auch nach den Veränderungsansätzen und den dafür zu adressierenden Akteuren. Damit wird sie auch zu einem soziologischen Problem.

4.2 Kausalität als soziologisches Problem

Dies gilt jedenfalls für eine Soziologie, die sich ihrer Bedeutung für die sozialen und interessenpolitischen Auseinandersetzungen bewusst ist und daher reflektiert, wie ihre Argumente von wem benutzt werden können.

Bei der Darstellung unserer Projektergebnisse in Diskussionen und Veranstaltungen war die Frage der Kausalität immer wieder Thema. Dabei machten wir die Erfahrung, dass unsere Konzeption der mehrdimensionalen (Arbeitsbedingungen – Vulnerabilität) Arbeitssituation immer wieder je nach Perspektive der Diskutant*innen in eine Richtung aufgelöst wurde. Davor schützt das „Arbeitssituation“-Konzept also nicht. Aber es ermöglicht, die Frage der Kausalität in angemessener Weise zu thematisieren. Denn der Individualisierungstendenz die ebenfalls einseitige These „Es ist immer nur die Arbeit ursächlich“ entgegenzusetzen, geht offenbar an der Realität und auch der Sichtweise der Betroffenen vorbei.

Mit dem Stichwort „Realität“ habe ich die zentrale soziologische Dimension der Kausalitätsthematik aufgeworfen. In der Soziologie gilt es häufig als naiv, die Frage nach realen Ursachen zu stellen. Im Luhmannschen Sinne handelt es sich bei „Kausalität“ um ein Beobachtungsschema, das seine Fundierung in der Operationslogik des jeweiligen Systems findet (Luhmann 2009). Mit dem Sozialkonstruktivismus Berger/Luckmanns (1969) wissen wir, dass die

¹⁰ Ich spreche hier mit Bedacht nicht von „Identifizierung“, sondern von „Überblendung“, weil das Wissen über die Ursächlichkeit der Arbeitssituation durchaus vorhanden sein kann. Dieses Wissen ist allerdings dann nicht handlungsrelevant („Die moderne Arbeitswelt führt zum Burnout“ ist ein verbreitetes Wissen, das aber gerade wegen dieser grundsätzlichen Allgemeinheit keine (kurzfristige) Handlungsmöglichkeit eröffnet). Deshalb tritt sie in der Wahrnehmung hinter diejenige nach der Veränderungsmöglichkeit zurück, wird von ihr überlagert.

¹¹ Vgl. hierzu: Voswinkel 2019a und 2016 sowie auch Gonon 2019. Während im BEM die individualisierende Perspektive in der Handlungslogik nahe liegt, ist in der Institution der „Gefährdungsbeurteilung“ – also der vom Arbeitgeber erwarteten Überprüfung der Arbeitsplätze auf physische und psychische Gefährdungspotenziale – eine generalisierende Perspektive verankert. Denn hier wird davon ausgegangen, dass eine vom Arbeitsplatz ausgehende Gefährdung nur dann vorliegt, wenn durch sie die Mehrheit der Beschäftigten erkrankt.

soziale Welt eine sozial konstruierte ist und durch Foucault (1981) sind wir über die Bedeutung von Diskursen und Dispositiven informiert.

Meine erste These: Eine sozialkonstruktivistische Soziologie, die auf Erklärungen im Sinne der Identifikation von Kausalitäten verzichtet, steht den betriebspolitischen (und natürlich auch anderen sozialen) Auseinandersetzungen hilflos gegenüber. Welche Bedeutung nämlich kann einer Soziologie in betriebspolitischen Auseinandersetzungen zukommen, die sich darauf beschränkt, Kausalattributionen zu identifizieren und zu beschreiben, wie Beschäftigte die Ursachen psychischer Erkrankungen sehen? Das ist interessant und häufig auch gut analysiert und aufschlussreich, aber betriebspolitisch kein Argument. Was nämlich sagt es über die Verantwortung für psychische Erkrankungen aus, wenn die Soziologie rekonstruiert, ob und wie Menschen ihre Arbeitsbedingungen als solche verstehen, die Leiden auslösen?

Meine zweite These: Die Soziologie hat mit dem konstruktivistischen Gedanken natürlich Recht. Strukturen müssen sich in Handeln erst übersetzen, sie determinieren es nicht einfach. Eine Situation wird – so Thomas – erst in der Weise „real in ihren Konsequenzen“ (Thomas/Thomas 1928: 572), in der die Menschen sie definieren. Insofern spricht auch der Konstruktivismus über Kausalität und Realität, denn er geht von der Wirksamkeit, also Kausalität von Konstruktionen aus und somit von deren „Realität“.

Aber ein solcher Kausalitätsbegriff unterscheidet sich stark von einem solchen, der dem Hempel-Oppenheim-Schema verhaftet ist. Demzufolge liegt Kausalität dann vor, wenn eine bestimmte Ursache *immer* eine bestimmte Wirkung hervorbringt, so dass Gesetzesaussagen in Form von Wenn-Dann-Aussagen möglich sind: Immer wenn A, dann B. Eine solche Kausalbeziehung hat „Ereignisse“ im Blick (vgl. für viele auch zum Beispiel Opp 2010). Dieser Auffassung zufolge können „nur Ereignisse und nicht Zustände Relata kausaler Beziehungen sein“ (Greshoff 2015: 1443). Diese Unterscheidung von Ereignissen und Zuständen kann man, so scheint mir, als Unterscheidung von Handlungen und Strukturen reformulieren. Dann besagt der Satz, dass nicht Strukturen, sondern lediglich Handlungen Ursachen sein können. Wir sehen nun, dass das oben referierte kurzschlüssige Argument, die Arbeitsbedingungen könnten nicht Ursache einer Erkrankung sein, weil sich die Arbeitsbedingungen nicht verändert haben, also gewissermaßen bloße „Zustände“ sind, diesem überverengten Verständnis von Kausalität entspricht.

In der „quantitativen“ Soziologie geht es allerdings in der Regel um probabilistische Kausalitäten, die als Korrelationen gemessen werden. Diese besagen nicht: „Immer wenn, dann“, sondern „wenn, dann wahrscheinlich oder meist“. Es handelt sich also um keine strenge Determination. Wie aber kann man sich eine Kausalität ohne strenge Determination vorstellen?

Eine Möglichkeit ist, die Bedeutung von Randbedingungen einzubeziehen. Ein Ereignis A bewirkt nur dann Ereignis B, wenn die Bedingung C vorliegt (vgl. Greshoff 2015: 1442). Wir könnten auf unseren Gegenstand angewandt dann sagen: Bestimmte Arbeitsbedingungen führen zu psychischen Erkrankungen, wenn die Bedingung vorliegt, dass die betreffende Person in besonderer Weise vulnerabel ist. Hier allerdings stellt sich das Problem: Wonach lässt sich bestimmen, was Ursache, was Bedingung ist? Offenbar nicht durch die Dominanz der beiden Faktoren, sondern eigentlich doch durch die Fragestellung bzw. Blickrichtung – also etwa dadurch, ob ich mich für die Wirkungen von Arbeitsbedingungen oder für die Wirkungen von

Vulnerabilitäten interessiere. Es ist keine Aussage über die *reale* Wirkungsmächtigkeit der als Ursache oder als Bedingung etikettierten Faktoren.

Das Kausalitätsverständnis im Sinne der Verursachung von Ereignissen durch Ereignisse muss aber blind bleiben für die Wirkmächtigkeit von Strukturen (bzw. Zuständen) – oder es versteht diese als Randbedingungen, die Ereignisse möglich oder unmöglich bzw. wahrscheinlich oder unwahrscheinlich machen. Aber hier sind wir wieder an demselben Punkt: Was spricht dann dagegen, Strukturen bzw. Zustände als Ursachen zu verstehen, die Folgen bewirken bzw. wahrscheinlich machen unter der Bedingung, dass Akteure bestimmte Handlungen ausführen?¹²

Ich möchte also die Auffassung vertreten, dass eine Soziologie, die nicht nur verstehend beschreiben, sondern auch – im Sinne Max Webers (1980/1921: 1) verstehend erklären will, um Kausalitäten nicht herumkommt. Aber sie darf unter Kausalität weder eine deterministische noch eine probabilistische Ursache-Folgen-Beziehung von Ereignissen verstehen, sondern sollte Kausalität als etwas verstehen, was Strukturen, Objekten und Akteuren bzw. Handlungen als Potenzial zukommt. Andrew Sayer (2014) spricht im Sinne des „Critical Realism“ von „causal powers“ (vgl. auch Elder-Vass 2017). Alle Objekte wie Strukturen, Individuen, Gruppen, Institutionen haben Wirkpotenziale. Diese können sich miteinander verbinden und verstärken oder sich blockieren und damit schwächen. Häufig werden sie umgelenkt, funktionalisiert durch andere causal powers. Verschiedene causal powers wirken somit unterschiedlich stark – in eine, in verschiedene oder in gegensätzliche Richtungen. Bei sinnorientierten Akteuren und damit bei sozialem Handeln muss man sich zudem das Zusammenspiel von Strukturen, Bedingungen und Handlungen oder Ereignissen als eines der Verarbeitung oder Übersetzung vorstellen: Bestimmte Wirkmächte werden von den Subjekten im Handeln in einer bestimmten Weise gedeutet, verarbeitet, übersetzt. Ihre Wirkung ist daher abhängig von diesen Übersetzungen, die selbst wiederum auf causal powers (etwa Diskurse, Deutungsmuster, Habitus) zurückzuführen sind. Im Grunde ist dies alles soziologisch recht trivial. Gleichwohl muss es gegen eine radikal-konstruktivistische Ablehnung von Kausalbeziehungen wie auch gegen eine Radikalverkürzung von Kausalität im Sinne des Hempel-Oppenheim-Schemas betont werden.

Das Zusammen- und Gegeneinanderspiel verschiedener causal powers aber löst die Kausalität von Handlungen und Strukturen nicht auf in einer willkürlichen Welt der Konstruktionen. Erforderlich ist ein komplexeres, nicht-positivistisches Verständnis von Kausalität. Ich komme auf das Thomas-Theorem zurück: Dass die Definition der Situation erst die Wirkung der Situation bestimmt, bedeutet ja nicht, dass die der Situation zugrundeliegenden Strukturen und Bedingungen bedeutungslos wären. Vielmehr ist die Definition der Situation eine Übersetzung der Situation durch die Akteure, aber keine willkürliche Konstruktion. Wird dieser Bezug auf die (causal powers der) „realen“ Strukturen und Bedingungen zugunsten des reinen

¹² Nichts anderes besagt ja auch die Logik von Situation und Selektion im „Badewannen-Modell“ (Esser 1993: 94–102): Die Bedingungen der Situation ermöglichen bzw. schließen bestimmte Handlungen und Entscheidungen aus, sind in diesem Sinne kausal; faktische Folgen zeitigen sie, wenn Akteure eine der möglichen Handlungen wählen. Aber die „Logik der Situation“ wäre überflüssig, wenn die Akteure Entscheidungen trafen, ohne dass die „Strukturen“ der Situation wirkmächtig wären.

Konstruktivismus aufgegeben, dann verliert die Soziologie ihre gesellschaftliche Wirkmächtigkeit und Aufklärungsfunktion.

In unserem Konzept der psychisch belastenden Arbeitssituation haben wir Arbeitsbedingungen und Vulnerabilitäten als zwei (neben weiteren von uns nicht berücksichtigten) causal powers in ihrem Zusammenspiel betrachtet. Dies ermöglicht, die Arbeitsbedingungen ebenso wie die Vulnerabilität als Ursache psychischer Erkrankung zu fassen. Wichtiger als diese Addition aber ist das Verständnis des Zusammenwirkens dieser causal powers.

5 Schlussfolgerung

Eine kritisch-aufklärende verstehend-erklärende Soziologie, die die Bedeutung von Arbeit für psychische Erkrankungen aufschließen will, muss das Zusammenwirken verschiedener causal powers in den Blick nehmen. Hierzu gehört auch wesentlich, die Bedeutung der Arbeitsbedingungen aufzuzeigen, aber auch deren Übersetzung durch andere Wirkmächte. Eine Erweiterung unserer Untersuchung könnte in diesem Sinne einerseits etwa das Arbeitsklima und die betriebliche Sozialordnung, andererseits gesellschaftliche Diskurse (etwa den „Burnout“-Diskurs), Regulierungen und Sozialisationsformen oder auch die Orientierungen von Therapeut*innen (vgl. Flick 2016) einbeziehen. Die steigende Komplexität der Wirkmächte hebt aber Kausalbeziehungen nicht auf.

Betriebspolitisch kann eine kritisch-aufklärende Soziologie die Bedeutung von Arbeitsbedingungen für psychische Erkrankungen auf verschiedene Weise analysieren: Das kann quantitativ geschehen, indem etwa – im Sinne probabilistischer Kausalität – Korrelationen zwischen Arbeitsbedingungen (etwa in verschiedenen Branchenabteilungen und Berufen) und Erkrankungshäufigkeiten aufgezeigt werden, was als *Indikator* für einen Kausalzusammenhang genommen werden kann – allerdings dabei berücksichtigend, dass natürlich Korrelationen allein noch keine Kausalitäten begründen. Daher besteht der Beitrag qualitativer Forschung gerade auch darin, konkrete Fälle und Konstellationen in ihrem Zusammenhang sinnvoll zu verstehen und die Konstellation der Perspektiven verschiedener Akteure zu rekonstruieren.

Literatur

- Alsdorf, Nora (2019): „Ich bin halt so ein Arbeitsleistungsmensch“. Subjektive Krankheitstheorien und Therapieerwartungen nach beruflichen Krisen. Göttingen: Vandenhoeck.
- Alsdorf, Nora; Engelbach, Ute; Flick, Sabine; Haubl, Rolf; Voswinkel, Stephan (2017): Psychische Erkrankungen in der Arbeitswelt. Bielefeld: transcript.
- Berger, Peter L.; Luckmann, Thomas (1969): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Dornes, Martin (2016): Macht der Kapitalismus depressiv? Über seelische Gesundheit und Krankheit in modernen Gesellschaften. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Elder-Vass, Dave (2017): Wir wirken Normen? Critical Realism und die kausale Kraft sozialer Strukturen. In: Lindner, Urs; Mader, Dimitri (Hg.): Critical Realism meets Kritische Sozialtheorie. Bielefeld: transcript, 77–93.

- Esser, Hartmut (1993): *Soziologie. Allgemeine Grundlagen*. Frankfurt a. M.: Campus.
- Flick, Sabine (2016): Treating social suffering? Work-related suffering and its psychotherapeutic re/interpretation. *Distinktion: Journal of Social Theory* 17 (2): 149–173.
- Foucault, Michel (1981): *Archäologie des Wissens*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Gonon, Anna (2019): Frühes Eingreifen bei psychischer Arbeitsunfähigkeit als ambivalente Strategie. *WSI-Mitteilungen* 72 (5): 335–342.
- Greshoff, Rainer (2015): Worauf verzichtet man, wenn man keine Kausalitätsforschung betreibt? In: Lessenich, Stephan (Hg.): *Routinen der Krise – Krise der Routinen*. Verhandlungen des 37. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Trier 2014, 1441–1446. URL: http://publikationen.sozioologie.de/index.php/kongressband_2014/article/view/73.
- Haubl, Rolf (2018): Erwerbsarbeit und psychische Gesundheit. In: Fuchs, Thomas; Iwer, Lukas; Micali, Stefano (Hg.): *Das überforderte Subjekt*. Berlin: Suhrkamp, 368–388.
- Luhmann, Niklas (2009): *Soziologische Aufklärung 5: Konstruktivistische Perspektiven*. Wiesbaden: Springer.
- Menz, Wolfgang; Dunkel, Wolfgang; Kratzer, Nick (2011): Leistung und Leiden. Neue Steuerungsformen von Leistung und ihre Belastungswirkungen. In: Kratzer, Nick; Dunkel, Wolfgang; Becker, Karina; Hinrichs, Steffen (Hg.): *Arbeit und Gesundheit im Konflikt*. Berlin: edition sigma, 143–198.
- Meyer, Markus; Wiegand, Stefanie; Schenkel, Antja (2020): Krankheitsbedingte Fehlzeiten in der deutschen Wirtschaft im Jahr 2019. In: Badura, Bernhard; Ducki, Antje; Schröder, Helmut; Klose, Joachim; Meyer, Markus (Hg.): *Fehlzeiten-Report 2020. Gerechtigkeit und Gesundheit*. Berlin: Springer, 365–444.
- Neckel, Sighard; Wagner, Greta (Hg.) (2013): *Leistung und Erschöpfung*. Berlin: Suhrkamp.
- Opp, Karl-Dieter (2010): Kausalität als Gegenstand der Sozialwissenschaften und der multivariaten Statistik. In: Wolf, Christof; Best, Henning (Hg.): *Handbuch der sozialwissenschaftlichen Datenanalyse*. Wiesbaden: VS-Verlag, 9–38.
- Rieder, Kerstin (1999): *Zwischen Lohnarbeit und Liebesdienst*. Weinheim, München: Juventa.
- Sayer, Andrew (2014): Macht, Kausalität und Normativität. *Zeitschrift für kritische Sozialtheorie und Philosophie* 1 (2): 325–349.
- Sennett, Richard (1990): *Autorität*. Frankfurt a. M.: Fischer.
- Siegrist, Johannes (1996): *Soziale Krisen und Gesundheit*. Göttingen et al.: Hogrefe.
- Thomas, William I.; Thomas, Dorothy S. (1928): *The Child in America. Behavior Problems and Programs*. New York: Knopf.
- Voswinkel, Stephan (2016): Betriebliches Eingliederungsmanagement bei psychischen Erkrankungen – Probleme und Verbesserungsbedarf. In: Feldes, Werner; Niehaus, Mathilde; Faber, Ulrich (Hg.): *Werkbuch BEM – Betriebliches Eingliederungsmanagement*. Frankfurt a. M.: Bund, 220–231.
- Voswinkel, Stephan (2019a): Rückkehr in die Arbeit bei psychischen Erkrankungen. Herausforderungen für das Betriebliche Eingliederungsmanagement. *WSI-Mitteilungen* 72 (5): 343–350.
- Voswinkel, Stephan (2019b): Entfremdung und Aneignung in der Arbeit. In: Böhle, Fritz; Senghaas-Knobloch, Eva (Hg.): *Andere Sichtweisen auf Subjektivität*. Wiesbaden: Springer, 167–197.
- Weber, Max (1980/1921): *Wirtschaft und Gesellschaft* (5. Auflage). Tübingen: Mohr.

Neue Arbeitsbelastungen im politischen Feld: Zur Relevanz von Emotionsarbeit und der wachsenden Bedeutung von Social Media

Nina Hossain ¹

Zusammenfassung: Der Beitrag basiert auf qualitativen empirischen Ergebnissen, die Emotionen einen zentralen Stellenwert innerhalb politischer Arbeit zuschreiben. Um sich im politischen Feld zu positionieren, üben Politiker_innen Emotionsarbeit aus, indem sie einerseits Gefühle in Wähler_innen evozieren und andererseits eigene Gefühle sozial regulieren. Insbesondere Politikerinnen stehen dabei vor der zusätzlichen Herausforderung, ihre Gefühle an die noch immer bestehende vergeschlechtlichte Ordnung von Emotionen anzupassen. Mit dem Aufkommen von Social Media verlagert sich politische Arbeit zunehmend in die virtuelle Welt. Social Media wirkt sich zwar positiv auf den politischen Erfolg aus, verschärft aber gleichzeitig bestehende Arbeitsbelastungen und ruft neue hervor. Um mit diesen neuen Herausforderungen umzugehen, leisten Politiker_innen vermehrt Emotionsarbeit.

Abstract: This article is based on qualitative empirical results that prove the central importance of emotions in political work. Politicians position themselves in the political field with the help of emotional work by evoking feelings in voters on the one hand and regulating their own feelings socially on the other. Particularly women face the specific challenge of adjusting their emotions to the still existing gendered order of emotions. With the rise of social media, political work increasingly takes place in the virtual world. Social Media has a positive effect on political success, but at the same time it reinforces existing workloads and creates new ones. To deal with new challenges, politicians increase their emotional work.

1 Einleitung

Digitalisierungsprozesse machen auch vor politischer Arbeit keinen Halt. Politik wird in zunehmendem Ausmaß via Social Media betrieben, was sich u. a. im Sinkflug der Auflagenhöhe von Tageszeitungen widerspiegelt, während parallel hierzu mit dem Aufkommen des Internets

¹ Dr. Nina Hossain, Philipps-Universität Marburg, Institut für Soziologie, E-Mail: hossain@staff.uni-marburg.de

Social-Media-Kanäle an Gewicht gewonnen haben. Es kommt also nicht von ungefähr, dass Politiker_innen verstärkt digitale Medien nutzen, um ihre „Bekanntheit und Beliebtheit“ zu erhöhen und damit – in Anlehnung an Bourdieu – ihren „Machtstatus“ auszubauen. Doch Machtgewinn und Machtverlust liegen in der Online-Welt dicht beieinander: Während – überspitzt formuliert – der eine Tweet noch geteilt und geliked wird, kann der nächste schon einen ‚Shitstorm‘ auslösen. Dass diese Schnellebigkeit mit Stress verbunden sein kann, wurde spätestens durch die Ankündigung Robert Habecks (Die Grünen) Twitter und Facebook einzustellen, deutlich. Diesen Schritt gab er nach Kritik an seinen Posts und zuletzt auch nach einem ‚Datenklau‘ wie folgt bekannt:

„Twitter ist wie kein anderes digitales Medium so aggressiv und in keinem anderen Medium gibt es so viel Hass, Böswilligkeit und Hetze. Offenbar triggert Twitter in mir etwas an: aggressiver, lauter, polemischer und zugespitzter zu sein – und das alles in einer Schnelligkeit, die es schwer macht, dem Nachdenken Raum zu lassen. Offenbar bin ich nicht immun dagegen.“ (Habeck 2019, o. S.)

Das Zitat unterstreicht den Leidensdruck, der mit der Nutzung von Social Media einhergehen kann. Ein Zusammenhang zwischen Digitalisierungsprozessen in der Arbeit und neuen belastenden Hürden – insbesondere für Geschlechterverhältnisse – wird bereits breit diskutiert (vgl. u. a. Carstensen 2020, 2015; Diewald et al. 2020; Pfeiffer 2012; Sträter 2019)². Im politischen Feld zeichnet sich dieser Zusammenhang am Aufkommen von Social Media ab. Tatsächlich belegen die Ergebnisse der Studie „Emotionen und Geschlecht im politischen Feld“ (Hossain 2021), dass sich soziale Medien auf die Ausgestaltung politischer Arbeit nicht nur positiv, sondern auch negativ auswirken. So zeigt sich vor allem, dass sich die in der politischen Arbeit immanente Beziehungsarbeit, mit welcher Politiker_innen zu anderen im und außerhalb des Feldes qua Emotionsarbeit ein Verhältnis aufbauen, zunehmend in die virtuelle Welt verlagert wird, wodurch neue Arbeitsbelastungen entstehen. Insbesondere verschärfte Formen von Entgrenzungen der Arbeitszeit durch die Nutzung von Smartphones und von Arbeit und Privatheit durch das Posten von privaten Bildern sowie Hasskommentare, die sich an die Person und nicht auf die politische Arbeit richten, sind Auslöser von Belastungen, die zur Folge haben, dass Politiker_innen vermehrt Emotionsarbeit leisten (müssen), um mit diesen neuen Herausforderungen umgehen zu können.

Ziel des vorliegenden Beitrags ist es, den Einfluss von Social Media auf die politikspezifische Emotionsarbeit auf Basis erster empirischer Ergebnisse zu untersuchen und dabei auf neue Arbeitsbelastungen einzugehen. In einem ersten Schritt wird dafür das politische Feld – aus einer Geschlechterperspektive – als ein „emotionales Feld“ (Illouz 2007) beschrieben. Um die in diesem Feld stattfindende Emotionsarbeit und die damit einhergehenden Arbeitsbelastungen geht es dann in einem zweiten Schritt, der sich den empirischen Befunden der Studie widmet. Darauf aufbauend wird – ebenfalls anhand der empirischen Daten – der Wandel politischer Arbeit durch Social Media nachgezeichnet, der sich in neuen Arbeitsbelastungen und einer vermehrten Ausübung von Emotionsarbeit manifestiert. Zum Schluss wird auf das ambivalente Verhältnis zwischen politischer Arbeit und Social Media eingegangen.

² Die Artikel gehen neben neuen Formen von Arbeitsbelastungen, die vor allem vor dem Hintergrund neuer Entgrenzungserfahrungen entstehen, auch auf Chancen durch die Digitalisierung ein.

2 Emotionen und Geschlecht im politischen Feld

Emotionen nehmen in der politischen Arbeit einen zentralen Stellenwert ein. Tatsächlich agieren Politiker_innen als „emotional entrepreneurs“ (Hochschild 1998). Sie setzen also Emotionen gezielt in ihrer Arbeit ein, um politische Erfolge zu erlangen. Dass Emotionen im politischen Feld relevant sind, überrascht mit Blick auf tagespolitische Geschehnisse wenig: Auf der einen Seite äußern immer mehr Bürger_innen auf emotionale Art und Weise ihren Unmut über den politischen Status quo (z. B. ‚Corona-Leugner_innen‘), auf der anderen Seite nähern sich auch einige Politiker_innen in ihrer Rhetorik dem ‚Trumpismus‘, was insbesondere in Social-Media-Posts zum Ausdruck kommt. Dieser Hochkonjunktur des Zusammenspiels von Politik und Emotionen steht der im politischen Feld immer noch recht verbreitete ‚Leitgedanke des Liberalismus‘ diametral entgegen, der im Kern für eine Rationalisierung politischer Prozesse steht und folglich jedweden Populismus, der auf die Instrumentalisierung von Emotionen abzielt, als irrational und gefährlich einstuft (vgl. Hirschman 1977; Schaal/Heidenreich 2013). Deutschland ist bislang – wie Reckwitz (2019) betont – von populistischen Revolten schwächer betroffen als andere Länder. Das könnte auch damit zusammenhängen, dass die deutsche politische Landschaft – wie etwa Nielsen (2015: 13–14) meint – als emotional zurückhaltend und „bescheiden“ beschrieben werden kann. Korte (2015: 11) begreift sie sogar aufgrund der deutschen NS-Vergangenheit als einen „rationalen Ort“, der Emotionen geradezu ausschließt, was allerdings eine doch sehr weitgehende Aussage ist, denn das politische Feld ist immer auch mit einem gewissen Maß an Emotionen verwoben. So misst etwa Heaney (2019) Emotionen sogar einen strategischen Charakter zu; zumindest aber wird ihnen ein richtungsweisender Charakter zugesprochen (vgl. u. a. Hall 2002; Marcus et al. 2000; Turner/Stets 2005).

Dass Emotionen seit jeher Teil politischer Arbeit sind, hat Max Weber schon früh herausgestellt, indem er Leidenschaft als Triebkraft der Ausübung politischer Arbeit benennt (vgl. Weber [1919] 2014: 37). Bourdieu (2001: 41, 86) zitiert Weber, wenn auch er die Leidenschaft als Motivator für politisches Handeln beschreibt. Darüber hinaus gehören aber ebenfalls Rhetorik und Feingefühl zum politischen Habitus und werden daher als wichtige Kompetenzen von Politiker_innen erachtet (vgl. Swartz 2012: 178). Die vermeintliche Rationalisierung des politischen Raums wurde jedoch vor allem in feministischen Auseinandersetzungen um die Marginalisierung von Frauen im Politischen demaskiert (u. a. Biester et al. 1994; Phillips 1995). Kritisiert wurde der Ausschluss von Frauen aus der politischen Sphäre, der eng verwoben ist mit geschlechtlichen Zuschreibungsmustern, die eine Verknüpfung von Rationalität mit Männlichkeit suggerieren, während Frauen als emotional gelten und daher nicht die im politischen Feld relevanten Eigenschaften und Kompetenzen aufweisen. Die Gründe hierfür werden in anhaltenden Geschlechterstereotypisierungen gesehen (vgl. u. a. Funder 2008). Mit dieser Erklärung wurden Gefühle geschlechtlich codiert und das politische Feld zur ‚gefühlsfreien Zone‘ erklärt. Das „Trennungsd dispositiv“ (Sauer 2001) beinhaltet demnach auch eine hierarchisierte und vergeschlechtlichte Emotionalisierung, die Ratio und Emotio entgegensetzt. Sauer (1997: 8–9) konstatiert hingegen, dass die politische Öffentlichkeit kein emotionsloser Ort ist. Die „Ent-Emotionalisierung“ (ebd.: 4) des politischen Feldes fand lediglich auf der Vorderbühne statt, während es auf der Hinterbühne durchaus unstrittig war, dass männliche Politiker auch Leidenschaft – im Anschluss an Weber – für die Politik mitbringen sollten. Die

Ergebnisse der Studie „Emotionen und Geschlecht im politischen Feld“ (Hossain 2021) belegen ebenso, dass Emotionen fester Bestandteil politischer Arbeit, allerdings weiterhin geschlechtlich konnotiert sind. Zum Hintergrund der Studie an dieser Stelle nur so viel: Das Forschungsvorhaben zielt darauf ab, aus einer Geschlechterperspektive der Relevanz von Emotionen, emotionalem Kapital und Emotionsarbeit im politischen Feld auf die Spur zu kommen. Auf Grundlage eines theoretisch-konzeptionellen Rahmens, welcher vorrangig mit Pierre Bourdieus Sichtweise auf das politische Feld, feministischen Demokratietheoretikerinnen sowie bereits vorhandenen Forschungen zum emotionalen Kapital und zur Emotionsarbeit abgesteckt ist, resultieren Annahmen, die qualitativ empirisch in einem deduktiv-induktiven Verfahren überprüft wurden. Hierfür wurden Bundestagsabgeordnete mithilfe eines offen-strukturierten Leitfadens interviewt. Es wurde nicht nur darauf geachtet, dass beide Geschlechter gleichermaßen befragt werden, um ggf. auf Geschlechterunterschiede eingehen zu können, sondern auch darauf, dass Interviewpartner_innen aus einem breiten Spektrum an Parteien gewonnen werden. So wurden schließlich zehn Interviews mit Bundestagsabgeordneten aus den Parteien CDU, SPD, FDP, Die Grünen und Die Linke geführt. Der Zugang zur Partei AfD bleibt trotz mehrerer Anläufe versperrt. Die Altersspanne der befragten Politiker_innen reicht von 31 bis 56 Jahren. Die Durchführung der Interviews erfolgte unmittelbar nach der Bundestagswahl 2017. Dies hatte den Vorteil, dass der Wahlkampf bei den befragten Politiker_innen noch sehr präsent war und sie diese (emotional) intensive Zeit in der Befragungssituation reflektieren konnten. Ausgewertet wurden die Interviews mithilfe der Qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring (2015).³

Fächert man die Befunde auf, zeigt sich zunächst, dass auch von Politiker_innen Wissensarbeit eingefordert wird, die in hohem Maße mit Ratio verbunden wird. So bilden sich Politiker_innen in erster Linie als Fachgrößen aus, um als solche ein Themengebiet inhaltlich abzudecken. Doch um die Karriereleiter zu erklimmen, benötigen sie neben fachlichen vor allem interaktive Kompetenzen, mit welchen sie Beziehungs- und Grenzstellenarbeit leisten, um an der Schnittstelle zwischen Politik und Öffentlichkeit agieren zu können. Hier kommt Emotionen eine entscheidende Rolle zu. Politiker_innen benötigen demnach nicht nur – um an Bourdieu (2001) anzuknüpfen – ein hohes Maß an u. a. politischem Kapital, sondern auch „emotionales Kapital“ (Illouz 2007) bzw. „affektives Kapital“ (Penz/Sauer 2016), um erfolgssichernde Beziehungen im Feld (Netzwerke, Seilschaften) und außerhalb des Feldes (Wähler_innen) aufzubauen. Insofern weisen sich Politiker_innen nicht nur mit einer fachlichen, sondern gleichermaßen mit einer emotionalen Kontur aus, die beide zu ihren Identitätsmerkmalen werden. Denn tatsächlich nehmen Emotionen nicht etwa nur in emotionsgeladenen Themen oder Debatten Raum ein, sie werden vielmehr instrumentalisiert, wie das folgende Zitat einer befragten Politikerin belegt:

„Emotionen [können] irgendwann instrumentell eingesetzt werden. (...) Wenn man sie antrainiert hat, kann man sie natürlich ein- und ausschalten und kann sie auch einsetzen, ganz gezielt.“ (Bundestagsabgeordnete Die Grünen)

Illouz (2007) folgend verfügen Akteur_innen über emotionales Kapital, wenn sie ihre emotionale Kompetenz in soziale Vorteile übersetzen. Das Zitat veranschaulicht ebendies: Die

³ Die Studie wurde von der Autorin im Februar 2020 als Dissertation eingereicht. Das Buch erscheint im Frühjahr 2021 im Nomos Verlag.

Kompetenz, Emotionen strategisch einzusetzen, um dadurch politische Ziele zu erreichen, stellt die Funktion des emotionalen Kapitals im politischen Feld dar. Soll die Transformation von emotionaler Kompetenz hin zu emotionalem Kapital gelingen, müssen Politiker_innen Emotionsarbeit leisten. Mit anderen Worten: Politiker_innen üben Emotionsarbeit aus, um emotionales Kapital zu akkumulieren. Je mehr emotionales Kapital sie haben, desto flexibler und erfolgreicher leisten sie Emotionsarbeit. Emotionsarbeit und emotionales Kapital bedingen sich gegenseitig und stehen somit in einem Wechselverhältnis zueinander.⁴ In den folgenden Abschnitten werden die empirischen Ergebnisse der Studie näher vorgestellt.

3 Emotionsarbeit und Geschlecht im politischen Feld

Die Interviews belegen, dass auch im politischen Feld – äquivalent zum ökonomischen Feld – „Gefühlsnormen“ (Hochschild 2006) vorherrschen, die sich richtungweisend auf das emotionale Verhalten auswirken. Sie bilden einen Rahmen, in welchem Konventionen den Gefühlsaustausch bestimmen (vgl. Hochschild 2006: 73–74). Mit Bourdieu gedacht, sind Gefühlsnormen sowohl in der *Illusio* als auch im *Nomos* des Feldes eingeschrieben, denn sie stellen ein implizites Wissen dar, welches politische Akteur_innen unhinterfragt annehmen. Gefühlsnormen sind parteispezifisch. So hängt die ‚emotionale Betroffenheit‘ der Parteien von ihrer inhaltlichen Ausrichtung ab, wie es in den Interviews erläutert wird. Die SPD reagiert – um ein Beispiel zu geben – emotional, wenn es um eine Standortschließung geht, während die FDP sich betroffen zeigt, wenn die Finanzbranche streikt. Auch der parteispezifische ‚emotionale Kommunikationsstil‘ zählt zu den gesetzten Gefühlsnormen. Dem übergeordnet lässt sich ein Unterschied der Gefühlsnormen zwischen linksorientierten Parteien, deren Leitbilder sich an Emotionen der Fürsorge und Offenheit anlehnen, und konservativen Parteien, die vorrangig traditionellen Leitbildern folgen, welche mit Loyalität, Autorität, Identität und Entschlossenheit einhergehen, feststellen.

Insgesamt dienen Gefühlsnormen im politischen Feld dazu, neben inhaltlich gesetzten Themen auch auf emotionaler Ebene eine Parteigeschlossenheit zu demonstrieren. Wie sich jedoch Politiker_innen auf Emotionsarbeit vorbereiten, ist dabei parteiübergreifend gleich: Nicht selten nehmen sie professionelle Hilfe in Anspruch, um den Umgang mit Emotionen zu perfektionieren, sie also authentisch einzusetzen. In erster Linie gelten hierfür drei Richtlinien: Emotionen müssen erstens zur regionalen Herkunft passen. So werden politische Reden in Bayern emotional anders vorgetragen als in Norddeutschland. Zweitens spielt das politische Ressort eine entscheidende Rolle. Finanzprobleme werden unter der Devise der ‚kühlen Sachorientierung‘ verhandelt, während im Zentrum der Fragen um Sorgearbeit Empathie steht. Die Interviews belegen ferner, dass sich drittens der Grad der Emotionalität an der vergeschlechtlichten Ordnung der Emotionen orientiert. Emotionsarbeit und emotionales Kapital hängen demnach in hohem Maße von vergeschlechtlichten Zuschreibungen ab. Eine Abkehr vom gängigen Geschlechterstereotyp geht mit Misstrauen und Hinterfragungen einher,

⁴ Mehr zum emotionalen Kapital – wie es etwa mit dem politischen Kapital zusammenhängt, vergeschlechtlicht ist und wie es als „Transformationskapital“ im politischen Feld fungiert – findet sich in Hossain (2021).

die Politikerinnen dazu zwingt, sich zum einen für ihre Emotionalität zu rechtfertigen und zum anderen ihre politische Fähigkeit über einen längeren Zeitraum unter Beweis zu stellen.

Emotionsarbeit im politischen Feld bezieht sich sowohl auf die Arbeit an den Gefühlen anderer (vgl. Strauss et al. 1980) als auch auf die Arbeit an den eigenen Gefühlen (vgl. Hochschild 2006) und hat zum Ziel, die eigene Stellung und die der Partei im politischen Raum zu reproduzieren.⁵ Im Rahmen politischer Reden werden spezifische Gefühle bei Wähler_innen hervorgerufen, während in politischen Kämpfen eigene, sozial unpassende Gefühle unterdrückt werden.

Darüber hinaus ist eine weitere Form der Emotionsarbeit im politischen Feld relevant, wie die empirischen Ergebnisse preisgeben: Parteimitglieder unterwerfen sich einer freiwillig auferlegten ‚Fraktionsdisziplin‘, die für ein einheitliches Abstimmungsverhalten aller Fraktionsmitglieder Sorge trägt. Gleichwohl eine Fraktionsdisziplin von einem ‚Fraktionszwang‘ abzugrenzen ist, kann sie dennoch in der parlamentarischen Praxis Druck auf Einzelpersonen ausüben. Die in diesem Kontext stattfindende Emotionsarbeit zielt somit nicht darauf ab, Gefühle in anderen zu evozieren oder eigene zu unterdrücken, sondern dient vielmehr der ‚Selbstprüfung‘ – besonders dann, wenn sich eine Einzelperson dazu entscheidet, anders als die Fraktion abzustimmen. Zwar erfolgt die Selbstprüfung zunächst auf inhaltlicher Ebene, begleitet wird der Prozess jedoch von bedrückenden Gefühlen. Zentral bei dieser Form der Emotionsarbeit sind eine immer wiederkehrende Gewissensfrage sowie die Angst vor Sanktionen und Ausschluss, die letztlich oft Auslöser von Selbstzweifeln sind.

Die verschiedenen Formen von Emotionsarbeit münden schließlich in zwei unterschiedlichen Ausführungsmethoden, der ‚rhetorischen Emotionsarbeit‘ und der ‚Emotionsarbeit in emotionalen Grenzerfahrungen‘, die im Folgenden unter Berücksichtigung der mit ihnen einhergehenden Arbeitsbelastungen näher erläutert werden.

3.1 Rhetorische Emotionsarbeit: Persuasion qua sprachliches Handeln

Mit Blick auf Debatten, Wahlreden und politische Talkshows stellt sich schnell heraus, dass politische Arbeit sprachliches Handeln beinhaltet, welches persuasiv ausgerichtet ist. Sprachliches Handeln bildet daher ein Überzeugungsmittel, mit welchem Politiker_innen einerseits Vertrauen gewinnen und andererseits Einfluss auf Meinungen und Einstellungen nehmen, weshalb es eng mit einer Machtausübung und -erlangung verknüpft ist. Girnth (2010: 7) erkennt etwa in der Sprache ein ‚Instrument zur Erlangung, Sicherung, Ausübung und Kontrolle von Macht‘. Diese Überzeugungsarbeit geht mit Emotionsarbeit einher. Politiker_innen setzen somit auf die Wirkungsmacht von Emotionen, die sie mittels sprachlichen Handelns vertrauensvoll, authentisch und nahbar werden lässt. Die Strategie einer politischen Rede ist demnach sowohl inhaltlich als auch emotional ausgerichtet. Dies kann soweit führen, dass selbst Feministinnen gezielt traditionelle Geschlechterrollenbilder einsetzen, um an alte Muster anzuknüpfen und damit ein Gefühl der Sicherheit bei Wähler_innen hervorzurufen. Das folgende Zitat unterstreicht diese strategische Ausrichtung von Emotionsarbeit:

⁵ Auch das Konzept der Interaktionsarbeit umfasst Gefühls- und Emotionsarbeit sowie darüber hinaus Kooperationsarbeit und subjektivierendes Arbeitshandeln (vgl. Böhle et al. 2015).

„Man kann sich selber in einen emotionalen Zustand versetzen, (...) indem man sich eine Situation vorstellt. (...) So wie es Schauspieler lernen, wie sie weinen können, lernen sie als Politiker, wie sie eine Emotion vermitteln können.“ (Bundestagsabgeordneter FDP)

Ähnlich wie Schauspieler_innen eignen sich auch politische Akteur_innen ein emotionales Gedächtnis an (vgl. Hochschild 2006: 53), womit sie Gefühle situativ entstehen lassen. Dafür versinnbildlichen sie ihre Reden, denn schließlich merken sich Wähler_innen mit Emotionen unterlegte Bilder und Symboliken nachhaltiger als etwa Zahlen und Fakten. Dieser Effekt kann intensiviert werden, indem Politiker_innen ihre eigene Person ins Spiel bringen – sich selbst in der Vater- bzw. Mutterrolle zu präsentieren oder die eigenen Kinder in Reden einzubeziehen, hat den Vorteil, dass sie dadurch an Authentizität gewinnen. Umgesetzt wird das wie folgt:

„Wenn ich ein emotionales Beispiel bringe, (...) um das gut rüber zu bringen, muss ich mir dieses Beispiel ja selber vor Augen führen.“ (Bundestagsabgeordneter FDP)

Der beschriebene Vorgang erinnert an das „Tiefenhandeln“, welches Hochschild bei Flugbegleiter_innen beobachtet. Politiker_innen rufen demnach Gefühle bei sich selbst hervor, die sie dann per ‚Gegenübertragung‘ an das Publikum richten. Im Mittelpunkt der Übertragung von Emotionen steht das jeweilige Publikum, sodass Politiker_innen zwischen unterschiedlichen Emotionsmodi – je nach Adressat_in – variieren können. Eine erfolgreiche Kommunikationsfähigkeit setzt dabei eine emotionale Anpassungsfähigkeit voraus. Politiker_innen müssen sich zunächst in Menschengruppen einfühlen, um nicht nur die Sprache, sondern auch die Emotionalität anzupassen. Kommunikationsarbeit kann jedoch zur Arbeitsbelastung werden. Wenn binnen kurzer Zeit unterschiedliche Kommunikationsarenen besucht werden, die einen schnellen Wechsel sprachlicher Fähigkeiten fordern, kann sich dies erschöpfend auswirken. Grund hierfür ist, dass nicht nur das jeweilige Fachwissen in Szene gesetzt wird, sondern darüber hinaus auch Persönlichkeitseigenschaften, sprich die „Leistung der Persönlichkeit“ (Kratzer/Nies 2009: 289), ins Zentrum rücken. „Subjektiverte Arbeit“ (Moldaschl/Voß 2002) und die damit verbundene Emotionsarbeit zählen somit zum politischen Alltag. Politikerinnen müssen sich dabei umfangreicher auf die Kommunikationsarbeit vorbereiten als ihre männlichen Kollegen: Neben inhaltlicher Ausgestaltung und emotionaler Anpassung arbeiten sie an ihrer Prosodie. Denn helle Stimmen werden als Defizit wahrgenommen. Mehr noch, sie rufen Geschlechterstereotype hervor, wie beispielsweise weibliche Hysterie. Um diese Assoziationen zu vermeiden, nehmen viele Politikerinnen Gesangsunterricht, um stimmlich „tief zu bleiben“. Eine tiefe, markante und letztlich ‚männliche‘ Stimme prägt die Leitlinie, die entscheidend für den politischen Erfolg sein kann.

3.2 Emotionsarbeit in politischen Kämpfen: Umgang mit emotionalen Grenzerfahrungen

In politischen Kämpfen unterdrücken Politiker_innen eigene Gefühle, um sie an die vorherrschenden Gefühlsnormen anzupassen. Qua „Verwandlung“ – wie Hochschild (2006) diesen Prozess bezeichnet – werden Gefühle sozial reguliert. Ziel ist es, sich selbst aufgrund sozial unpassender Emotionen nicht zu diskreditieren oder wie es die befragte Bundestagsabgeordnete beschreibt:

„[Bezogen auf eine Podiumsdiskussion mit Dr. Alexander Gauland (AfD):] Wo ich aber sofort weiß, wenn du ihn jetzt angreifst (...): ‚Sie sind ein alter Nazi!‘ – ist die Hälfte des

Publikums oder ein Drittel des Publikums voll auf meiner Seite und sagt: ‚Endlich hat es mal jemand gesagt!‘. Zwei Drittel sagen: ‚Ey, so kann man ja das auch nicht sagen!‘ (...) Das heißt, (...) du musst dich immer eher darauf konzentrieren, die Leute zu gewinnen für die Dinge, die für dich wichtig sind (...) und sie nicht verlieren, indem du andere zum Helden machst.“ (Bundestagsabgeordnete Die Linke)

Demnach gibt es erfolgsmindernde und -steigernde Emotionen im politischen Feld. Wut und Aggressivität wirken sich negativ auf die politische Souveränität aus, während eine ungezwungene Gelassenheit positive Effekte erzielt. Emotionales ‚Fehlverhalten‘ wird Männern schneller verziehen als Frauen, die sich in jedem Fall sozial passend verhalten müssen. Im Sinne Webers (2014: 71) ist hier das „Verantwortungsgefühl“ gegenüber der politischen Sache zentral. Gefühle dürfen Politiker_innen nicht ‚übermannen‘, vielmehr steht das nötige „Augenmaß, (die) Fähigkeit, die Realitäten mit innerer Sammlung und Ruhe auf sich wirken zu lassen, also (die) Distanz zu den Dingen und Menschen“ (ebd.: 72) im Vordergrund.

Ziel der Emotionsarbeit in politischen Kämpfen ist es schließlich, sich innerlich von negativen, erfolgsmindernden Emotionen zu distanzieren und sich auf den übergeordneten Kontext – die politische Sache – zu konzentrieren, um die „Leidenschaft im Sinn von Sachlichkeit“ (ebd.) zu bewahren. Die angewandten Methoden, mit welchen Politiker_innen ihre eigenen Gefühle regulieren, orientieren sich am Konzept des ‚aktiven Zuhörens‘. Im Prinzip geht es darum, Ruhe in hitzige Diskussionen einkehren zu lassen, zu entschleunigen und sich dabei selbst Zeit einzuräumen, um sich eine passende emotionale Reaktion zu überlegen. Diese Form der Regulierung von Gefühlen ist kein leichtes Unterfangen, im Gegenteil: Sie stellt Politiker_innen vor eine persönliche Herausforderung, denn das ständige innere Abwägen, welche Gefühle aus strategischen Gründen unterdrückt und welche aus einer Loyalitätspflicht gezeigt werden sollen, führt zu einem inneren Interessenkonflikt zwischen politischem Erfolg einerseits und emotionaler Rechtschaffenheit andererseits.

4 Emotionsarbeit und Social Media: Zwischen neuen Arbeitsbelastungen und positiven Effekten

Die Ausführungen zur Emotionsarbeit im politischen Feld verdeutlichen auch die in ihr enthaltene Ambivalenz: Zwar wirkt Emotionsarbeit unterstützend beim Erreichen politischer Ziele, gleichzeitig wird sie von Arbeitsbelastungen begleitet, die aufgrund der positiven Auswirkungen auf die Machtgewinnung und die Einflussnahme jedoch in den Hintergrund gedrängt werden. Ähnlich verhält es sich mit dem Aufkommen von Social Media. Auch soziale Netzwerke wirken sich überaus positiv auf die politische Arbeit aus, verschärfen allerdings im selben Augenblick die bereits bestehenden Arbeitsbelastungen und bringen zudem neue hervor. Tatsächlich läutet die Digitalisierung einen Wandel politischer Arbeit ein. So kann die Nutzung sozialer Medien dabei helfen, einen höheren Bekanntheitsgrad zu erlangen, der zum weiteren Ausbau politischer Macht beitragen kann. Dieser positive Effekt äußert sich in vierfacher Weise: (1) Die Selbstvermarktung über Social Media führt dazu, dass sich die Reichweite von Politiker_innen nicht nur deutlich erhöht, sondern auch vermehrt jüngere Personengruppen erreicht werden. (2) Ein weiterer Vorteil der sehr direkt wirkenden Social-Media-Kanäle besteht darin, dass unsichtbare Arbeiten unmittelbar – quasi in Echtzeit – sichtbar gemacht

werden können. Vor dem Hintergrund, dass Politiker_innen oftmals hinsichtlich ihrer Arbeitszeit Rechenschaft ablegen müssen, nutzen sie beispielsweise die Timeline auf Facebook, um auf ihre hinter den Kulissen stattfindenden Aktivitäten (z. B. Sondierungsgespräche) aufmerksam zu machen. (3) Darüber hinaus versehen Politiker_innen ihre Social-Media-Profilen mit persönlichen Merkmalen, die ihnen dazu verhelfen, authentisch und nahbar zu erscheinen.

Alles in allem tragen soziale Netzwerke enorm dazu bei, das politische Kapital in beschleunigter Form zu akkumulieren. Doch auf einen schnellen Machtgewinn über Social Media kann ebenso schnell ein Machtverlust folgen – das ist die Kehrseite der Medaille. Reckwitz (2017: 434–435) zufolge besteht die Krise des Politischen u. a. aufgrund der digitalen Medien, die es ermöglichen, dass politische Debatten in autonomen Teilöffentlichkeiten stattfinden, auf die Politiker_innen keinen Einfluss mehr nehmen können. Das stellt das Grundproblem von Social Media im politischen Feld dar. Denn intransparente Räume verwehren Politiker_innen die Möglichkeit einer Richtigstellung oder Rechtfertigung. Oder wie Wagner (2019: 124–125) feststellt, wird über Hasskommentare auch extremistisches Gedankengut verbreitet, das nicht zuletzt zu Radikalisierungen führen kann. Letztlich lassen sich über Social Media schneller ‚Fake News‘ und ‚Shitstorms‘ verbreiten. Die fehlende Transparenz wird durch die Anonymisierung verstärkt, denn ohne Ansprechpartner_innen kann kein Dialog geführt werden. Damit steigt die Fallhöhe mit einer Aktivität auf Social-Media-Profilen (siehe Kritik an Bodo Ramelow nach seinem Social-Media-Auftritt auf der neuen Plattform „clubhouse“). Inwiefern sich die Digitalisierung negativ auf politische Arbeit auswirkt, soll im Folgenden anhand zweier empirischer Beispiele veranschaulicht werden.⁶

4.1 Emotionsarbeit und permanente Selbstreflexion

Die Entgrenzung von Arbeit ist zwar schon immer Teil politischer Arbeit. So nehmen Politiker_innen oft Termine am späten Abend und an Wochenenden wahr. Auch können sie sich gerade in ihren Wahlkreisen nicht den Bürger_innen entziehen und müssen mitunter beim Einkaufen im Supermarkt Rede und Antwort stehen, was sich nicht selten belastend auswirkt. Die Entgrenzung von Öffentlichkeit und Privatheit sowie Arbeitszeit erreicht jedoch durch die Nutzung von Smartphones und Social Media eine neue Dimension, die die zuvor bestehenden Arbeitsbelastungen verschärft:

„Das sind dann Sachen, die liest du nachts um 23 Uhr (...). Das ist noch schlimmer: Ich gucke manchmal nachts um eins drauf. (...) Tag und Nacht über Facebook. (...) Das ist übrigens, was wirklich die Gefühlswelt [betrifft]. (...) Das, was mich am meisten beschäftigt, das unmittelbarste überhaupt, was zu mir kommt, (...) ist dieses Social-Media-Ding.“
(Bundestagsabgeordnete CDU)

Ähnlich verhält es sich, wenn Politiker_innen Privates posten und sich dabei stets die Frage stellen, ob der jeweilige Beitrag nicht einen zu tiefen Einblick in die Privatsphäre gewährt. Andererseits wächst die Beliebtheit und Bekanntheit von Politiker_innen aufgrund privater

⁶ An dieser Stelle soll darauf hingewiesen werden, dass die befragten Bundestagsabgeordneten parteiübergreifend sowie alters- und geschlechterunabhängig ähnliche Belastungen aufgrund der Social-Media-Aktivitäten wahrnehmen und die Ratlosigkeit in Bezug auf den Umgang mit diesen bei allen gleich groß war. Vor allem die Nutzung von Twitter wurde in den Interviews negativ hervorgehoben, sodass sich z. B. die befragte CDU-Bundestagsabgeordnete dazu entschlossen hat, Facebook weiterhin zu nutzen und Twitter dafür einzustellen. Insgesamt verwenden die befragten Politiker_innen vorrangig Facebook und Twitter.

Einblicke, wodurch ihre Follower_innenzahl in die Höhe schießt und sie auf diese Weise mehr Einfluss im politischen Feld gewinnen. Diese Entgrenzungserfahrungen führen schließlich dazu, dass Politiker_innen eine Form der Emotionsarbeit leisten, die mit einem inneren Abwägen zwischen politischem Erfolg einerseits und der Aufrechterhaltung der Privatsphäre andererseits einhergeht. Dieses Dilemma stellt eine Arbeitsbelastung dar, nicht nur, weil Politiker_innen dabei vor einer schier unlösbaren Aufgabe stehen, sondern auch und vor allem, weil eine permanente Selbstreflexion stattfindet, wie sie bereits im Kontext der Fraktionsdisziplin weiter oben vorgestellt wurde.

4.2 Hass und Emotionsarbeit

Hass und Hetze entwickeln sich innerhalb politischer Arbeit zu einem wachsenden Problem. Darauf, dass Hass vor allem über Social Media Verbreitung findet, weisen bereits Keipi et al. (2017: 111) hin. Unter dem Deckmantel der Anonymität werden auf Online-Plattformen Hass und Hetze verbreitet, mit denen neben Journalist_innen vor allem Politiker_innen konfrontiert werden. Ein Beispiel hierfür bietet der Fall Renate Künast, die sich seit 2019 in juristischen Auseinandersetzungen um hasserfüllte und sexistische Beleidigungen befindet. Der Beschluss des Berliner Landgerichts, es handele sich hierbei nicht um Beleidigungen, sondern um „zulässige Meinungsäußerungen“, löste bundesweite Empörung aus. Mittlerweile wurde zwar die Entscheidung revidiert, dennoch legte Künast gemeinsam mit der Hilfsorganisation Hateaid eine Verfassungsbeschwerde ein. Der Fall Walter Lübcke belegt ferner, dass von Hass im Netz eine reale Gefahr ausgehen kann. Nach zahlreichen Hasskommentaren und Drohungen gegen ihn wurde der CDU-Politiker erschossen. Auch die befragten Bundestagsabgeordneten stufen Hasskommentare als Gefahr ein, die in ihnen Ängste auslösen, wodurch enorme Arbeitsbelastungen entstehen. Insbesondere dann, wenn Bürger_innen mit politischen Entscheidungen unzufrieden sind, folgen Kommentare, die weit unter die Gürtellinie gehen:

„Da sind Kommentare, (...) das geht dann sehr schnell auf die persönliche Ebene. Und, gerade in der Flüchtlingspolitik, das war das erste Mal, dass ich auch Leute gesperrt habe, weil die halt auch wirklich fremdenfeindlich sind, auch aggressiv gegen einen selbst dann: (...) ‚Du bist auch so eine Merkel-Schlampe.‘“ (Bundestagsabgeordnete CDU)

Wagner (2019: 124) stellt ebenfalls fest, dass sich der Ton im Zuge der Flüchtlingspolitik radikalisiert hat. Der öffentliche Diskurs über Hass und Shitstorms trage zwar einerseits dazu bei, dass hierin eine enorme persönliche Belastung erkannt wird, dennoch sind Politiker_innen andererseits dieser ungefilterten Gefühlswelt weiterhin schutzlos ausgeliefert. Zwar gibt es bereits Maßnahmen auf rechtlicher Ebene, die durchaus einen positiven Trend, dem Netz Spielregeln aufzuerlegen, erkennen lassen. So bieten die meisten Bundesländer ‚Onlinewachen‘ an, auf denen u. a. Hasskommentare gemeldet werden können; auch gibt es bundesweite Aktionstage gegen Hass-Postings, an denen Polizeidienststellen aktiv gegen Täter_innen vorgehen; und das seit 2017 verabschiedete ‚Netzwerkdurchsetzungsgesetz‘ verpflichtet schließlich Betreiber_innen von Online-Plattformen dazu, strafbare Inhalte zu löschen, sofern sie gemeldet werden. Dennoch empfinden die befragten Bundestagsabgeordneten die Situation als ‚ausweglos‘, da Hasskommentare bereits gravierende Auswirkungen auf die politische Arbeit haben, wie das folgende Zitat belegt:

„Das berührt mich emotional. Dann formuliere ich ewig in meinem Kopf rum, was ich jetzt wieder antworten könnte. Dann schreib, tipp ich, tipp ich, tipp ich. Und, ich glaube, die gute Eigenschaft dabei ist, das alles wieder zu löschen. Das Ding hinzulegen. Manchmal

mache ich es auch so, dass ich meinem Mann sage: ‚Hier, lies mal.‘ Dann sagt er: ‚Ne, lass es!‘“ (Bundestagsabgeordnete CDU)

Hasserfüllte Kommentare und der Umgang mit Social Media belasten somit Politiker_innen nicht nur emotional, sie wirken sich auch auf die Arbeitszeit aus, die deutlich in die Länge gezogen wird: Das ständige Nachrichten posten und auf Kommentare reagieren hat ein Vorschreiten der Entgrenzung zur Folge. Selbst erfahrene Politiker_innen betonen, dass sie die Kommentare nicht ignorieren können. Denn die hasserfüllten Posts kreisen quasi als ein permanentes „Gedankenkarussell im Gedächtnis“, das sich nicht ohne Weiteres stoppen lässt. Die permanente Reflexion darüber, ob und wenn ja, was geantwortet werden soll, um sich aufgrund sozial unpassender Emotionen nicht zu diskreditieren, lässt sich auch als „Zwang zur permanenten Selbstoptimierung im Zeichen des Wettbewerbs“ (Bröckling 2014: 191) verstehen. Dies kann Erschöpfung zur Folge haben, wenn ein „Passungsproblem zwischen menschlicher Natur und gesellschaftlicher Wirklichkeit“ besteht, so Bröckling. Die durch die Konfrontation mit Hass zugenommene entgrenzte Arbeitszeit kann ebenso – mit Blick auf u. a. Bröckling (2014: 180), Hürtgen/Voswinkel (2014: 13) und Neckel/Wagner (2014:16) – zu weiteren, als permanent wahrgenommenen Belastungen führen. Pathogen sei laut Böckling (2014: 190) demnach nicht die Anspannung als solche, sondern vielmehr die dauerhafte Anspannung ohne Aussicht auf ein Ende. Und eben diesen Umstand hat das Aufkommen von Social Media im politischen Feld ausgelöst. Es ist die Ausweglosigkeit, durch die sich die Politiker_innen „unsicher und überfordert“ fühlen. Sie befinden sich schließlich vor einem erneuten Dilemma: Der Wunsch, auf Online-Plattformen zu verzichten – ähnlich wie Habeck –, ist groß, doch positive Effekte gleichzeitig zu vielversprechend, um diesen Wunsch in die Tat umzusetzen. So wird auf individueller Ebene eine Lösung für das Problem gesucht, die schließlich in Emotionsarbeit mündet. Politiker_innen sind – wie ausgeführt – dazu angehalten, ihre eigenen Gefühle zu kontrollieren, gelangen allerdings aufgrund der Dynamik der Social-Media-Welt an die Grenzen der Belastbarkeit. Gefühle müssen zwar sozial reguliert werden, aber die aktuellen Anforderungen an Emotionsarbeit erfordern ein viel weitergehendes emotionales Selbstmanagement. Es muss erst einmal ein Weg gefunden werden, um die innere Gefühlswelt im Sinne einer ‚Nachjustierung‘ mithilfe von Selbstreflexion so zu regulieren, dass ein Umgang mit Hass und Hetze möglich wird. Hierzu heißt es in einem Interview:

„Wenn das beleidigend wird (...) – und, da hat, glaube ich, das Internet und die sozialen Medien einiges dazu beigetragen. Also, ich finde, man muss aufpassen zwischen ‚man darf nicht abstumpfen‘ und ‚man darf nicht alles an sich heranlassen‘. Und dazwischen ist ein schmaler Grat.“ (Bundestagsabgeordneter SPD)

Mit anderen Worten: Politiker_innen stehen vor einem weiteren Dilemma, das ihnen abverlangt, eine innere Balance zwischen Gleichgültigkeit und Zuwendung herzustellen. Schließlich erfordert die gegenwärtige politische Arbeit nicht nur eine zunehmende Medienkompetenz, sondern auch einen individuellen Umgang mit Anfeindungen gegen die eigene Person.

5 Ambivalentes Verhältnis zwischen politischer Arbeit und Social Media

Social Media läutet einen Wandel politischer Arbeit ein. Auf der einen Seite lassen sich markante und erfolgversprechende Effekte verzeichnen, auf der anderen Seite treten eine Reihe negativer Auswirkungen auf. Es entsteht somit ein schmaler Grat zwischen schnellem Erfolg und Misserfolg. In Anlehnung an Carstensen (2015) bringt der technische Wandel – der sich vor allem in neuen Dimensionen der Entgrenzung und Subjektivierung abzeichnet – auch im politischen Feld neue Formen von Arbeitsbelastungen hervor, die von psychischen Belastungen und Stress begleitet werden. Nach Bröckling (2014: 194) sorgt ein Missverhältnis von Energieverbrauch und -zufuhr für Erschöpfungssyndrome. Im politischen Feld scheint diese Balance zwischen Arbeit und Anerkennung durch die Mehrarbeit aufgrund des Bedienens von Social Media immer mehr in Richtung Erschöpfung auszuslagen. Es entstehen dadurch neue Hürden, die dazu führen, dass die Attraktivität des Feldes sinkt und dass diejenigen, die sich bereits im Feld positioniert haben, individuelle Strategien im Umgang mit Social Media finden müssen.

Insgesamt zeigt sich, dass die Betroffenen vermehrt Emotionsarbeit leisten, um mit Hasskommentaren und der Entgrenzung von Arbeitszeit sowie der Entgrenzung von Arbeit und Privatheit zurechtzukommen. Die Belastungen werden jedoch mittlerweile als so hoch empfunden, dass sich Politiker_innen mehr Maßnahmen auf struktureller Ebene wünschen, weil jene auf individueller Ebene die Probleme nicht langfristig lösen können. Allerdings liegt die Schwierigkeit darin, dass es keine klare Definition von Online-Hass gibt (vgl. Wagner 2019). Was Hass ist und was nicht, ist „davon abhängig, wie ein Satz im Online-Bereich medial gerahmt ist. Und es wird davon abhängig, wer sich von diesem Satz >angerufen< fühlt – und wer nicht“ (Wagner 2019: 135).

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass Emotionen immer relevanter für das politische Feld werden. Die Ergebnisse der Studie zeigen jedoch auch, dass Emotionen im politischen Feld nach wie vor vergeschlechtlicht sind und Politikerinnen sich oftmals in ihrer Emotionsarbeit an diesen klassischen Mustern orientieren, womit sie (un-)bewusst Geschlechterstereotype reproduzieren und somit – in Anlehnung an Bourdieu (1997) – zu unbewussten Komplizinnen anhaltender Geschlechterungleichheiten im politischen Feld werden.

Literatur

- Biester, Elke; Holland-Cunz, Barbara; Sauer, Birgit (Hg.) (1994): *Demokratie oder Androkratie? Theorie und Praxis demokratischer Herrschaft in der Feministischen Diskussion*. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Böhle, Fritz; Stöger, Ursula; Wehrich, Margit (2015): *Wie lässt sich Interaktionsarbeit menschengerecht gestalten? Zur Notwendigkeit einer Neubestimmung*. *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 8 (1): 37–54.
- Bourdieu, Pierre (2001): *Das politische Feld. Zur Kritik der politischen Vernunft*. Konstanz: UVK.

- Bourdieu, Pierre (1997): Eine sanfte Gewalt, Pierre Bourdieu im Gespräch mit Irene Dölling und Margerete Steinrückle. In: Dölling, Irene; Kraus, Beate (Hg.): Ein alltägliches Spiel. Geschlechterkonstruktion in der sozialen Praxis. Frankfurt am Main: Suhrkamp, 153–218.
- Bröckling, Ulrich (2014): Der Mensch als Akku, die Welt als Hamsterrad. Konturen einer Zeitkrankheit. In: Neckel, Sighard; Wagner, Greta (Hg.): Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft. Berlin: Suhrkamp, 179–201.
- Carstensen, Tanja (2020): Orts- und zeitflexibles Arbeiten: Alte Geschlechterungleichheiten und neue Muster der Arbeitsteilung durch Digitalisierung. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 74 (2): 1–11. DOI: 10.1007/s41449-020-00213-y.
- Carstensen, Tanja (2015): Neue Anforderungen und Belastungen durch digitale und mobile Technologien. *WSI-Mitteilungen* 3/2015: 187–193.
- Diewald, Martin; Kunze, Eva Susanne; Andernach, Björn (2020): Digitalisierte Arbeit und private Lebensführung. In: Maier, Günter W.; Engels, Gregor; Steffen, Eckhard (Hg.): Handbuch Gestaltung digitaler und vernetzter Arbeitswelten. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag, 433–451.
- Funder, Maria (2008): Geschlechterverhältnisse und Wirtschaft. In: Maurer, Andrea (Hg.): Handbuch der Wirtschaftssoziologie. Wiesbaden: VS-Verlag, 411–430.
- Girnth, Heiko (2010): Einstieg: Sprache und Politik. In: Bundeszentrale für politische Bildung (Hg.): Dossier Sprache und Politik, 5–11. URL: <https://www.google.com/search?client=firefox-be&q=Girnth%2C+Heiko+%282010%29%3A+Einstieg%3A+Sprache+und+Politik> (Zugriff: 26. Januar 2021).
- Habeck, Robert 2019: Bye bye, twitter und Facebook. Ein Blog zum Abschied. URL: <https://www.robert-habeck.de/texte/blog/bye-bye-twitter-und-facebook/> (Zugriff: 26. Januar 2021).
- Hall, Cheryl (2002): ‘Passions and Constraint’: The Marginalization of Passion in Liberal Political Theory. *Philosophy & Social Criticism* 28 (6): 727–748.
- Heaney, Jonathan G. (2019): Emotion as power: Capital and Strategy in the Field of Politics. *Journal of Political Power* 12 (2): 224–244.
- Hirschman, Albert O. (1977): *The Passions and the Interests. Political Arguments for Capitalism before Its Triumph*. Princeton: Princeton University Press.
- Hochschild, Arlie R. ([1983] 2006): *Das gekaufte Herz. Die Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt am Main, New York: Campus.
- Hochschild, Arlie R. (1998): The Sociology of Emotion as a Way of Seeing. In: Bendelow, Gillian; Williams, Simon J. (Hg.): *Emotions in Social Life. Critical Themes and Contemporary Issues*. London, New York: Routledge, 3–17.
- Hossain, Nina (2021): *Emotionen und Geschlecht im politischen Feld*. Baden-Baden: Nomos, i. E.
- Hürtgen, Stefanie; Voswinkel, Stephan (2014): *Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitermitte*. Berlin: Edition Sigma.
- Illouz, Eva (2007): *Gefühle in Zeiten des Kapitalismus*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Keipi, Theo; Näsi, Matti; Oksanen, Atte; Räsänen, Pekka (2017): *Online Hate and Harmful Content. Cross-National Perspectives*. Abingdon, New York: Routledge.
- Korte, Karl-Rudolf (2015): Emotionen und Politik. Begründungen, Konzeptionen und Praxisfelder einer politikwissenschaftlichen Emotionsforschung. In: ders. (Hg.): *Emotionen und Politik. Begründungen, Konzeptionen und Praxisfelder einer politikwissenschaftlichen Emotionsforschung*. Baden-Baden: Nomos, 11–27.

- Kratzer, Nick; Nies, Sarah (2009): *Neue Leistungspolitik bei Angestellten, ERA, Leistungssteuerung, Leistungsentgelt*. Berlin: Edition Sigma.
- Marcus, George E.; Neumann, Russell W.; Mackuen, Michael (2000): *Affective Intelligence and Political Judgement*, Chicago: The University of Chicago Press.
- Mayring, Philipp (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlage und Technik*. Weinheim, Basel: Beltz.
- Moldaschl, Manfred; Voß, G. Günter (Hg.) (2002): *Subjektivierung von Arbeit*. München, Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Neckel, Sighard; Wagner, Greta (2014): *Einleitung: Leistung und Erschöpfung*. In: dies. (Hg.): *Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft*. Berlin: Suhrkamp, 7–27.
- Nielsen, Philipp (2015): *Politik und Emotionen aus der Perspektive der Geschichtswissenschaften*. In: Korte, Karl-Rudolf (Hg.): *Emotionen und Politik. Begründungen, Konzeptionen und Praxisfelder einer politikwissenschaftlichen Emotionsforschung*. Baden-Baden: Nomos, 27–49.
- Penz, Otto; Sauer, Birgit (2016): *Affektives Kapital. Die Ökonomisierung der Gefühle im Arbeitsleben*. Frankfurt am Main: Campus.
- Phillips, Anne (1995): *Geschlecht und Demokratie*. Hamburg: Rotbuch Verlag.
- Pfeiffer, Sabine (2012): *Technologische Grundlagen der Entgrenzung: Chancen und Risiken*. In: Badura, Bernhard; Ducki, Antje; Schröder, Helmut; Klose, Joachim; Meyer, Markus (Hg.): *Fehlzeiten-Report 2012. Gesundheit in der flexiblen Arbeitswelt: Chancen nutzen – Risiken minimieren*. Berlin, Heidelberg: Springer Verlag, 15–21. DOI: 10.1007/978-3-642-29201-9_2.
- Reckwitz, Andreas (2019): *Das Ende der Illusionen. Politik, Ökonomie und Kultur in der Spätmoderne*. Berlin: Suhrkamp.
- Reckwitz, Andreas (2017): *Die Gesellschaft der Singularitäten. Zum Strukturwandel der Moderne*. Berlin: Suhrkamp.
- Sauer, Birgit (2001): *Die Asche des Souveräns. Demokratie in der Geschlechterdebatte*. Frankfurt am Main: Campus.
- Sauer, Birgit (1997): *Geschlecht, Emotion und Politik*. Institut für Höhere Studien (IHS), Reihe Politikwissenschaft, Nr. 46. Wien: 1–17.
- Schaal, Gary S.; Heidenreich, Felix (2013): *Zur Rolle von Emotionen in der Demokratie*. *Aus Politik und Zeitgeschichte* 32–33/2013: 3–11.
- Sträter, Oliver (2019): *Wandel der Arbeitsgestaltung durch Digitalisierung. Transfer von Erkenntnissen aus der Sicherheitsforschung auf die Arbeitsgestaltung in der digitalen Transformation*. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 73: 252–260. DOI: <https://doi.org/10.1007/s41449-019-00163-0>.
- Strauss, Anselm et al. (1980): *Gefühlsarbeit. Ein Beitrag zur Arbeits- und Berufssoziologie*. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 32 (4): 629–651.
- Swartz, David L. (2012): *Grundzüge einer Feldanalyse der Politik nach Bourdieu*. In: Bernhard, Stefan; Schmidt-Wellenburg, Christian (Hg.): *Feldanalyse als Forschungsprogramm 2. Gegenstandsbezogene Theoriebildung*. Wiesbaden: Springer VS, 163–194.
- Turner, Jonathan H.; Stets, Jan E. (2005): *The Sociology of Emotions*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Wagner, Elke (2019): *Intimisierte Öffentlichkeiten. Pöbeleien, Shitstorms und Emotionen auf Facebook*. Bielefeld: Transcript.
- Weber, Max ([1919] 2014): *Politik als Beruf*. Köln: Anaconda.

AR-Brillen und Exoskelette in der Baubranche: Einfache Entlastungsversprechen gegenüber komplexen Mensch-Maschine-Konfigurationen¹

Ann-Kathrin Wortmeier, Cordula Kropp²

Zusammenfassung: Tragbare digitale Technologien wie Exoskelette oder AR-Brillen versprechen in der Baubranche als zukünftige „Verschmelzung“ von Mensch, Maschine und Software, schwere körperliche Arbeit und kognitiv komplexe Tätigkeiten zu erleichtern. Um Risiken und neue Formen der Belastung zu minimieren, kommt es allerdings auf eine kluge Integration von menschlicher und künstlicher Handlungsfähigkeit an. Gegenwärtig befinden sich Exoskelette und AR-Softwarelösungen für die Bauwirtschaft noch in der Entwicklung. Die versprochenen Entlastungseffekte stützen sich auf ingenieur- und informationswissenschaftliche Annahmen, Erfahrungswerte aus anderen Anwendungskontexten (Automobilindustrie) sowie auf technikeuphorische Darstellungen (Werbung). Der Beitrag stellt auf der Basis von Dokumentenanalysen und Leitfadeninterviews verschiedene Annahmen über Entlastungseffekte durch digitale Unterstützungstechnologien vor und diskutiert ihre Realisierungschancen anhand von typisierten Mensch-Maschine-Konfigurationen im Bausektor.

Abstract: Wearable digital technologies such as exoskeletons or augmented reality (AR) glasses promise to facilitate heavy physical work and cognitively complex activities in the construction industry as a future "fusion" of humans, machines and software. However, to minimize possible risks and new forms of stress, it is important to integrate human and artificial capabilities in a clever way. At present, exoskeletons and AR software solutions for the construction industry are still in development. The promised assistance and relief effects are based on assumptions from engineering and information science, experiences from other application contexts (automotive industry) as well as on technology euphoria in advertisement. Based on document analyses and guideline interviews, this article introduces visions of relief effects through digital assistive technologies and discusses their chances of realisation on the basis of typified human-machine configurations in the construction sector.

¹ Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG) im Rahmen der Exzellenzstrategie des Bundes und der Länder – EXC 2120/1 – 390831618

² Ann-Kathrin Wortmeier, Universität Stuttgart, E-Mail: ann-kathrin.wortmeier@sowi.uni-stuttgart; Prof. Dr. Cordula Kropp, Universität Stuttgart, E-Mail: cordula.kropp@sowi.uni-stuttgart

1 Einleitung

Die Bauwirtschaft klagt über Fachkräftemangel und schlecht integrierte und dadurch fehleranfällige Bauprozesse. Sie stellt sich die Frage, wie Arbeitsplätze attraktiver und fehlende Qualifikationen durch digitale Unterstützungstools kompensiert werden können. Eine Annahme ist, dass die physische Belastung und die hohe Unfallgefahr durch digitale Technologien reduziert werden könnten. Im Jahr 2019 wurden 106.774 (2018: 105.687) Arbeitsunfälle gemeldet (BG Bau 2019). Abstürze im Baustellenkontext sind Unfallursache Nummer eins und die aktuellen Unfallzahlen gelten als alarmierend (BG Bau 2020). Zugleich gewinnen Unfälle im Umgang mit Maschinen an Aufmerksamkeit, die auch auf manipulierte Maschinensicherungen zurückzuführen sind, die mutmaßlich aus Zeitersparnis und Bequemlichkeit vorgenommen wurden (BG Bau 2020a). Daneben steigen die Anzeigen von Berufskrankheiten, die überwiegend auf körperlichen Verschleiß zurückzuführen sind sowie auf negative Arbeitsplatzeinflüsse wie Lärm, Sonneneinstrahlung und giftige Baumaterialien (BG Bau 2019).

Tragbare Technologien wie Exoskelette oder Augmented Reality (AR)-Brillen versprechen vor diesem Hintergrund, Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz zu erhöhen, indem die technische Entlastung dem körperlichen Verschleiß entgegenwirkt und Informationen leichter verfügbar und in Echtzeit bereitgestellt werden ([dazu ein Video der BG Bau](#)). Exoskelette wurden ursprünglich für militärische und medizinische Einsätze entwickelt (Ifaa 2019). Es handelt sich bei ihnen um am Körper getragene, robotische Assistenzsysteme, die mechanisch auf den Körper einwirken, um die Arbeitssituation ergonomisch zu optimieren, entweder zur Entlastung beim Heben von Lasten und bei Arbeiten über Schulterhöhe oder um bestimmte Tätigkeiten überhaupt ausführbar zu machen (ebd.: 1).

Der Haupteinsatz von AR-Technologie liegt bislang im Gamingbereich (Bitkom 2020). Vor allem im letzten Jahrzehnt wurden jedoch Applikationsbereiche in Industrie und Baugewerbe gesucht. Die Verbreitung von Smartphones als mobile Endgeräte und das Aufkommen von AR-fähigen Modellen, in denen Bauwerksmodelle datenbasiert im digitalen Raum gespiegelt werden, machen die Nutzung von AR-Visualisierungen für neue Anwendungsbereiche attraktiv (Liao 2016). AR visualisiert im Sinne einer „erweiterten Realität“ relevante Sachverhalte kontextbezogen auf externen Smartphone- und Tablet-Bildschirmen oder legt Computergrafiken mittels AR-Brillen über die reale Welt.

Die Entlastung von Baufachkräften durch avancierte, tragbare Technologien verspricht, die gegenwärtigen personellen Herausforderungen der Baubranche in mehrfacher Hinsicht zu lösen: Technisierung, so die Erwartungen der Branche, mache die Jobs attraktiver, körperlich weniger belastend und auch für gering Qualifizierte ausführbar. Jedoch lassen sich bei der Einführung oder Erprobung von Exoskeletten und AR-Brillen Nutzungshemmnisse beobachten, die von begrenzter technischer Praktikabilität und Funktionalität bis zu individuellen und gesellschaftlichen Akzeptanzproblemen reichen. Vor allem werfen Einführungsprobleme in anderen Kontexten, zum Beispiel in der Automobilbranche (Hensel et al. 2018), der Altenpflege (BGW 2017) sowie im Falle von industrieller AR (Kim et al. 2016) die Frage auf, ob und inwiefern Exoskelette oder AR-Brillen die Sicherheit und Gesundheit tatsächlich steigern und Arbeitsprozesse entlasten oder ob mit ihnen eher einer Verschiebung von Arbeits- und

Gesundheitsrisiken einhergeht. Ihre Beantwortung hängt von den konkreten Mensch-Maschine-Konfigurationen³ ab, weil der potenzielle Einzug dieser tragbaren Technologien zu neuen Mensch-Maschine-Beziehungen (MMB) auf der Baustelle oder in der Vorfertigung führt. Dadurch werden die bisherigen Handlungs- und Kontrollfähigkeiten umverteilt und es können neue Risikokonstellationen im Hinblick auf Be- und Entlastungen entstehen (Bainbridge 1983, Suchman 1998; Kropp/Wortmeier 2021).

2 Forschungsstand und Forschungsthesen

In der Techniksoziologie hat sich in Bezug auf MMB eine *relationale* Sicht durchgesetzt, in der soziale und technische Komponenten einer wechselseitigen Formung unterliegen. Grundlegend ist die Annahme, dass sich die gesellschaftlichen Erwartungen an Technologien und die technologischen Möglichkeiten und Grenzen wechselseitig bedingen, so dass in Technikgeneseprozessen die Bedeutung von beiderlei Kräften stets ausgehandelt werden: Technik erscheint als „sozialer Prozess“ (Weingart 1989, Rammert 2016). Diese Wechselseitigkeit und Interdependenz sozio-technischer Arrangements charakterisiert insbesondere hybride Systeme, in denen sich technische, materielle und gesellschaftliche Komponenten zu einem „nahtlosen Netz“ zusammenfügen (Hughes 1986), wie es für Infrastruktursysteme typisch ist.

2.1 Merkmale hybrider Systeme

Ein wesentliches Merkmal hybrider Systeme, z. B. cyberphysischer Produktions- oder Infrastruktursysteme, ist die Verteilung von Handlungsträgerschaft bzw. Handlungsfähigkeit (*agency*) auf mehrere technische und nicht-technische Komponenten, so dass sie nicht länger nur beim Menschen als Entscheider*in zu suchen, sondern auf die verschiedenen Komponenten der Systeme verteilt ist (Rammert 2016). Diese Verteilung erweist sich als nicht stabil, sondern muss als „relationaler Effekt“ untersucht werden, womit gemeint ist, dass sich *agency* in den konkreten Konfigurationen der jeweiligen Systeme aus der Komplexität der verknüpften Elemente und ihren Wechselbeziehungen ergibt (Suchman 1998: 9). Im Falle der medial viel beachteten Abstürze von zwei Boeing-737-Max-Maschinen (2018/2019) wurde beispielsweise die *agency* der automatisierten Steuerung überschätzt, die Notwendigkeit von Interventionsmöglichkeiten für Piloten hingegen unterschätzt und das Gesamtsystem war zu schlecht integriert (Kropp/Wortmeier 2021). Bei der Betrachtung verteilter *agency* (*distributed agency*) in hybriden Systemen der Mensch-Maschine-Interaktion stellt sich somit die Kontrollfrage (Grote 2018). Unter Kontrolle wird die Macht verstanden, eine Situation so zu beeinflussen, dass sie sich in einer Weise entwickelt oder bleibt, die vom kontrollierenden Agenten vorgegeben wird (Flemisch et al. 2016: 73). In cyberphysischen Bauprozessen der Zukunft koordinieren sich physische, elektronische und digitale Komponenten unter mehr oder weniger umfangreicher menschlicher Aufsicht über eine gemeinsame Dateninfrastruktur selbstständig und kontextbezogen. Die Risiken liegen dabei in einer fragmentierten Kontrolle (*fragmented control*), wenn die einzelnen Systemkomponenten nicht gut genug aufeinander abgestimmt sind, auf

³ Wir benutzen den Begriff Maschine für alle technischen Mittel unabhängig davon, ob ihnen ein mechanisches, elektrisches oder computerbasiertes Steuerungssystem zugrunde liegen.

Seiten der Maschinenführung unvollständige Informationen vorliegen oder es zu unvorhergesehenen Interaktionen kommt – alles Probleme, die im Fall des neuen Flugzeugtyps von Boeing bestanden.

Die Interdependenz der heterogenen Komponenten in hybriden Systemen bedingt zugleich die menschlichen Kontrollkompetenzen und die technologischen Steuerungsoptionen. Deshalb interessieren uns die Qualität sowie Intensität der Interaktion zwischen Menschen und Maschinen in den neuartigen MMB und die daraus resultierenden Entscheidungshorizonte. Meist sind die Interaktions- sowie Reaktionsmöglichkeiten mehrdeutig und die notwendigen Informationen zur Interpretation von Interaktionsereignissen nicht immer verfügbar (Grote 2018: 216).

Daraus resultiert ein weiteres Konfigurationsmerkmal, nämlich die notwendige digitale Kompetenz als Voraussetzung für menschliche Handlungs- und Kontrollfähigkeit in hybriden Systemen (Brödner 2019). In der Praxis zeigt sich, dass die neuen Produktionskonzepte mit fortschreitender Technisierung qualifizierte Fachkräfte mit Erfahrungswissen erfordern⁴ (Böhle et al. 2009; Pfeiffer 2017; Porschen 2008). Erfahrung ist nicht nur im Bereich hochqualifizierter Tätigkeiten notwendig, sondern gerade für automatisierte Arbeitssysteme relevant, in denen permanent Störungen beseitigt oder antizipiert werden müssen (Pfeiffer/Suphan 2018: 283). Werden die benötigten Kompetenzen im Umgang mit intelligenten Systemen unterschätzt oder sogar angenommen, sie seien ohne Qualitätsverlust auf technische Agenten zu übertragen, entstehen Risikokonstellationen, in denen Menschen durch die begrenzte Beherrschbarkeit inter- und reaktiver Maschinen überfordert sind (Bainbridge 1983; Hirsch-Kreinsen/Karacic 2019). Gerade die Störungsanfälligkeit von vermeintlich „intelligenten“ Systemen macht spezialisierte und geschulte Fachkräfte unverzichtbar, die auch mit unerwarteten Störungen umgehen können. Zu dieser Einschätzung kommen auch die Ingenieurwissenschaften, die Menschen nicht mehr als „kybernetische Störquelle“ (Liggieri 2019: 136; Uhl 2014: 21) sehen, sondern als Notwendigkeit für den ökonomischen und funktionalen Erfolg eines technischen Systems (Liggieri 2019: 135f.).

2.2 Relationales Be- und Entlastungskonzept

In der Arbeits- und Industriesoziologie werden Belastung und Beanspruchung als „Auswirkungen der Arbeit in ihrer jeweiligen historischen Gestaltungsform auf die Menschen“ (Georg et al. 2013: 112) betrachtet. Ein Augenmerk liegt hierbei auf soziotechnischen Entwicklungen wie Rationalisierung, Differenzierung, Digitalisierung und Subjektivierung der Arbeitswelt und der damit einhergehenden Ab- oder Zunahme sowie dem Aufkommen neuer Be- und Entlastungen (Böhle 2018; Voß 2010). Eine wesentliche Rolle spielt die Gestaltung der Arbeitsanforderungen, die sowohl ein Zuviel als auch Zuwenig an psychischer oder physischer Belastung verursachen kann (Böhle 2018). Nach Fritz Böhle (2018) entsteht Belastung durch ein Missverhältnis zwischen Arbeitsbedingungen, -anforderungen und -aufgaben. Für ihn bedeutet eine relationale Betrachtung, dass etwaige Missverhältnisse immer in Bezug auf die Arbeits-

⁴ Pfeiffer/Suphan (2018) machen deutlich, dass die Arbeits- und Industriesoziologie bereits Ende der 1980er Jahre die Bedeutsamkeit von Erfahrung und subjektivierendem Arbeitshandeln herausgestellt hat (vgl. Böhle/Milkau 1988; Böhle/Rose 1992).

situation ermittelt werden müssen und mehrdimensional zu denken sind. Diese Missverhältnisse führen zu einer erschwerten Handlungsregulation und -kontrolle, die Beschäftigte in der Arbeitssituation überfordern und Belastungen auslösen (Böhle 2018). Böhles Perspektive gibt Hinweise darauf, dass erweiterte Dispositions- und Handlungsspielräume nicht automatisch mit einer gesteigerten Kontrolle über die eigenen Arbeitsbedingungen einhergehen (ebd.). Ähnliche Beobachtungen liegen zur Einführung digitaler Technologien vor, die zwar neue Möglichkeiten des Handelns eröffnen und (Wahl-)Freiräume schaffen, durch die Beschäftigte mit unzureichender Erfahrung oder einer „erlernten Inkompetenz“ jedoch die Kontrolle über ihre Arbeitsmittel verlieren (Brödner 2019).

Der Wandel von der Industriegesellschaft zur Wissens- und Dienstleistungsgesellschaft und die fortschreitende Technisierung und Digitalisierung versprechen, körperliche Tätigkeit zu reduzieren und die arbeitenden Körper zu entlasten. Diese „Entkörperlichung von Arbeit“ und der Fokus auf kognitive Tätigkeiten gehen jedoch mit einer Vereinseitigung der Sinne und einer Verschiebung von Belastungen einher, wenn sich psychische und neue körperliche Belastungen durch einseitiges Bewegungsverhalten verbinden (Böhle 2018).

Um die Möglichkeiten der Arbeitsentlastung genauer einzuschätzen, folgen wir Böhle und verstehen Entlastung als eine ausbalancierte Konstellation zwischen Arbeitsbedingungen, -anforderungen und -aufgaben, die wir als Entlastungstrilogie bezeichnen. Diese Perspektive ergänzen wir um die relationalen Annahmen von Lucy Suchman (1998) und verstehen Entlastung als einen Effekt, der sich in und durch verschiedene Mensch-Maschine Konfigurationen gene-riert. Deshalb muss die Entlastungstrilogie in Bezug auf die Arbeitssituation und die jeweiligen Mensch-Maschine-Konfigurationen ermittelt werden.

2.3 Forschungsthesen

Für unsere Untersuchung fassen wir die bisherigen Überlegungen in drei Forschungsthesen zusammen:

1. Be- und Entlastung durch die Nutzung digitaler Schnittstellentechnologien wie Exoskelette und AR-Tools ergeben sich als relationale Effekte aus dem Zusammenspiel der digitalen Technologien mit der Arbeitsorganisation sowie den konkreten Arbeitsbedingungen, -anforderungen und -aufgaben.
2. Es existiert eine Vielzahl von Vorstellungen und Erwartungen in Bezug auf MMB, die sich anhand zentraler Konfigurationsmerkmalen typisieren lassen und in Bezug auf menschliche Handlungs- und Kontrollfähigkeiten unterscheiden.
3. Entlastungsversprechen gehen demgegenüber von sehr spezifischen und eindimensionalen Vorstellungen von MMB aus.

3 Daten und Methode

Unser Beitrag stellt zunächst die Vorstellungen⁵ von neuartigen MMB vor, in denen die Nutzung von Exoskeletten und AR-Brillen eine Entlastung in der Bauwirtschaft versprechen. Dazu referieren wir Befunde aus Dokumentenanalysen und teilnehmender Beobachtung. Die Darstellung der Ergebnisse erfolgt skizzenhaft, da die Anwendung beider Technologien noch am Anfang steht. Sie gliedert sich wie folgt: Zuerst stellen wir die Entlastungsversprechen von Exoskeletten und AR-Brillen und ihre Implikationen für die vorgestellten MMB dar. Danach diskutieren wir anhand von drei idealtypisch unterschiedenen MMB ihre möglichen Wirkungen auf Be- und Entlastung in künftigen Arbeitswelten im Bausektor.

Unser erstes Fallbeispiel beschäftigt sich mit der geplanten Nutzung von Exoskeletten im Baubereich, um körperlich besonders schwere Arbeiten zu erleichtern und Unfallrisiken zu verringern. Dafür haben wir elf wissenschaftliche Studien im Zeitraum von 2012-2019 analysiert, in denen Exoskelett-Einsätze in der Industrie, im Baugewerbe sowie für noch nicht festgelegte Use-Cases untersucht wurden. Im Zentrum stehen die dort artikulierten Potenziale und Risiken von Exoskeletten. Diese Analyse haben wir durch Interviews und teilnehmende Beobachtung in Unternehmen der Holzvorfertigung um ethnographische Elemente ergänzt. Auf dieser Basis stellen wir die gegenwärtigen Entlastungsversprechen dar, die aus ingenieurwissenschaftlicher und informationstechnischer Sicht sowie aus der Sicht der Holzbetriebe als potenzielle Anwender formuliert werden.

Unser zweites Fallbeispiel beschäftigt sich mit AR-Brillen, die baurelevante Echtzeitdaten für Fachkräfte zur Verfügung stellen, um zum Beispiel über Versorgungleitungen im Mauerwerk zu informieren. Diesbezüglich fassen wir die Ergebnisse einer Analyse von 28 Werbevideos im Zeitraum von 2014-2020 zusammen⁶. In Ergänzung haben wir auch hier ethnographisches Material aus Technologiedemonstrationen im Baugewerbe in die Analyse miteinbezogen.

4 Ergebnisse

4.1 Exoskelette in der Baubranche: Erwartungen und Risiken

Alle Untersuchungen zu den Anwendungsmöglichkeiten von Exoskeletten gehen von dem Versprechen aus, mit ihnen körperliche schwere Arbeit zu entlasten und ein bewegungsergonomisches Arbeiten herbeizuführen. Körperliche Ermüdung, Verletzungen oder Verschleiß sollen verhindert oder rausgezögert und so eine Verbesserung der Gesundheit der Fachkräfte sowie der Produktivität und Effizienz auf Unternehmerseite bewirkt werden. Die Literaturanalyse zeigt, dass von ingenieurs-, computer- und bewegungswissenschaftlicher Seite positive Wirkungen eines Exoskelett-Einsatzes erwartet werden, wie **muskuloskelettale Entlastung**

⁵ Als „Vorstellungen“ bezeichnen wir hier die imaginierte Nutzung der technologischen Optionen (Exoskelette/AR-Brillen) in Anwendungskontexten. Es handelt sich um vorgestellte Nutzungsmöglichkeiten und damit verbundene Entlastungs- und Leistungsversprechen, denen in der Praxis bislang nur erste Pilotanwendungen gegenüberstehen.

⁶ Die Videoanalyse erfolgte nach einem deduktiv gemeinsam mit Informatikern entwickelten Kategoriensystem unter Einsatz der Software „MAXQDA“. Die Ergebnisse werden im Jahr 2021 veröffentlicht.

(Delang et al. 2016; De Looze et al. 2016; Hensel/Keil 2018; Kim et al. 2019; Rogge et al. 2016; Ray/Teizer 2012; Polunin et al. 2016), **Steigerung der Arbeitssicherheit** (Delang et al. 2016; De Looze et al. 2017) sowie **Leistungssteigerung** beziehungsweise gesteigertes **Durchhaltevermögen** der Beschäftigten (De Looze et al. 2017; Rogge et al. 2016; Kim et al. 2019; Polunin et al. 2016).

In einer Befragung von Industrieexpert*innen wird auf das **komplementäre Zusammenwirken** von Mensch und Exoskelett hingewiesen. Die Menschen blieben Entscheidungsträger*innen und ihre positiven Eigenschaften in Abgrenzung zu Robotern erhalten:

„main benefit [...] of an exoskeleton above any type of robot system [...] [is that] one will fully profit from the human’s creativity and flexibility, while he is the one in charge, and there is thus no need for robot programming or teaching of robots“ (De Looze et al. 2017: 197)

Zugleich berichten die Studien von potenziellen Risiken wie einer **Lastumverteilung**, die zu einer Dekonditionierung oder Überbelastung von Muskelgruppen führe (De Looze et al. 2016; Hensel/Keil 2018). Risiken, die durch eingeschränkte Bewegungsfreiheit und die fehlende Adaption der Exoskelette an die genauen Arbeitsbedingungen und -aufgaben erwartbar sind (vgl. Entlastungsstrilogie), werden kaum diskutiert. In unseren Interviews weisen die Beschäftigten der Holzverarbeitung jedoch auf erwartbare Probleme durch unzureichende Lademöglichkeiten, fehlende Orte der sicheren Ablage und des kontrollierten Anlegens, fehlende individuelle Anpassung der Exoskelette sowie allgemein eine differente Wahrnehmung der tatsächlichen Belastung hin, die vor allem Knie- und Handgelenke betreffe. Zudem äußern sie Bedenken zur **Akzeptanz**, die sie im Falle geringer Benutzerfreundlichkeit und Nützlichkeit als gering einschätzen (Usability). In den Studien werden Themen wie Komfort, Hygiene, Haltbarkeit, Praktikabilität und Rekonfigurierbarkeit problematisiert (De Looze et al. 2017; Kim et al. 2019; Ray/Teizer 2012). Damit stellt sich die Frage, ob Exoskelette auf Tätigkeitsprofile angepasst werden können, vor allem, wenn diese von nicht-repetitiven und spontanen Bewegungsmustern geprägt sind. In einer Expertenbefragung von Sunwook Kim und Kollegen (2019) wird erwogen, dass Beschäftigte durch Exoskelette **riskantere Arbeitspositionen** einnehmen, da sie sich bei ihrer Aufgabenbewältigung sicherer fühlen (ebd.: 188). Ein weiteres interessantes Ergebnis ist dort, dass das Tragen eines Exoskeletts als Zeichen von körperlicher Schwäche bewertet werden könne (ebd.). Dies deckt sich mit unseren Beobachtungen auf einer Baustelle, als zwei Bauarbeiter mit vierzig Jahren Berufserfahrung passive Exoskelette zur Erprobung erhielten. Sie berichteten im Anschluss, dass sie das Exoskelett in ihren gewohnten Bewegungen einschränke und sie die Nutzung als ein **Eingeständnis von Schwäche** empfänden. Sie hätten die Tätigkeit im Baubereich aber gewählt, weil sie „körperlich etwas schaffen“ wollten. Die universale Annahme, körperliche Tätigkeit sei zu reduzieren, muss für Arbeitskontexte relativiert werden, in denen sich die Identifikation mit dem Beruf auch über physische Erfahrungen vollzieht.

Die Bedeutung von **Körperlichkeit und Materialität** im Handwerkerberuf betont auch der technische Leiter einer Holzvorfertigung. Er beschreibt den Beruf des Zimmerers/der Zimmererin als „moderat körperlich anstrengend“, geprägt von viel Außenarbeit sowie der Vorliebe, mit Holz zu arbeiten. Durch die ganzheitliche Tätigkeit stelle sich ein gewisser Stolz über das Geschaffene ein:

„Wir im Holzbau, ein Zimmerer wird immer mit einem gewissen Stolz behaupten, dass er Zimmermann ist. Das liegt in seiner Natur. Er ist ‚der vom Dach‘, der das möglich macht, der alles, in Führungszeichen, alles kann. [...] Für die Zimmerer, die jetzt bei uns arbeiten, ist immer wichtig, dass sie auch diesen Gesamtzusammenhang haben [...]“ (Tech. Leiter 1).

Dennoch berichtet er auch von Berufskrankheiten und dem Verschleiß der Knie- und Handgelenke, sodass er durchaus Vorteile in einer entlastenden MMB beispielsweise durch die passive Unterstützung von Exoskeletten sieht. Die Reduktion physikalischer Belastung und die reine Maschinenbedienung werde im Handwerk jedoch als „industrieller Beruf“ bewertet, mit dem sich Zimmerer*innen kaum identifizierten:

„Maschinenführer, da denkt man im ersten Moment, der muss ja nichts machen, der muss da ja nur auf den Knopf drücken, die Daten kommen ja fertig runter. Ist nicht so. Der muss relativ viel Holzbearbeitungswissen haben, der muss wissen, wie es später weitergeht. Er muss den Prozess vorher verstanden haben, den danach, das ist eigentlich auch eine Schlüsselposition. Deswegen auch immer naheliegend, dass man Zimmerer, die jetzt quasi altershalber oder gesundheitlich nicht mehr voll tatkräftig mitmachen können, die dann auf diese körperlich leichtere Position von Maschinenführern schiebt. Selbst das ist für manche zu weit weg [vom Handwerk]. Das ist zu wenig Holz für die. Das ist dann wieder Industrie und „mag ich nicht“, das sind halt Handwerker“ (Tech. Leiter 1).

Zugleich räumt er ein, dass der Fachkräftemangel dazu führe, dass sie überlegten, wie Berufe im Holzhandwerk attraktiver werden können. Die Einführung digitaler Technologie bezeichnet er dafür als „Zugpferd“, um vor allem die jüngere Generation anzusprechen. Dass sich die Arbeit im Holzhandwerk überwiegend durch anstrengende, **unangenehme körperliche Tätigkeit** charakterisiere, weist er hingegen als gesellschaftliches Vorurteil zurück:

„Das Bild, das viele im Kopf haben: Zimmermann ist körperlich anstrengend. Es gibt da Tätigkeiten oder Bereiche, die einfach anstrengend sind. Jetzt haben wir diesen Fall. Wir, dass wir diesen Facharbeitermangel haben und wir haben irgendwie Schwierigkeiten, da immer ausreichend gute Lehrlinge zu finden [...]. Was müssten wir tun, damit wir mehr Facharbeiter und Lehrlinge finden und mehr, die diesen Beruf ausüben wollen? Okay, der Kollege sagt, körperlich anstrengend ist nicht. [...] das mag nur ein Vorurteil in der Bevölkerung sein [...]. Dann haben wir dieses ganze Draußenarbeiten, für den einen ist es ein Wohl, für den anderen ist es eben nichts [...]. [Technik] ist doch trotz allem immer wieder ein Zugpferd. Deswegen nochmal diese Innovation. Die neue Maschine, die neuste Technik, da ist für alle irgendwie erstrebenswerter mitzumachen“ (Tech. Leiter 1).

Probleme der **riskanten Lastumverteilung** zeigen sich bei einer Exoskelett-Demonstration eines anderen Holzvorfertigers. Bezüglich eines Oberkörper-Exoskeletts, das bei Bückbewegung den Rücken entlasten soll, wird die Umverteilung der Belastung auf den Oberschenkelmuskel vom Händler als wünschenswert beschrieben. Der Oberschenkelmuskel sei einer der stärksten Muskelgruppen und ein zweiwöchiger Muskelkater ein Zeichen von optimaler Bewegungsergonomie. Diese einseitige Sicht auf den Körper von Fachkräften in der Holzvorfertigung wird vor Ort problematisiert, weil diese teils bereits unter Knieproblemen leiden, etwa weil in der Fertigungshalle auf Betonboden gearbeitet wird. Erkennbar wird, dass die Folgen der Lastumverteilung in der Praxis noch unbekannt sind.

Während der Demonstration offenbart sich auch die Bedeutung von **notwendigem Systemwissen** im Umgang mit technischen Hilfsmitteln. Ein Mitarbeiter soll das Exoskelett bei der Tätigkeit des Fügens und Verleimens von Holzbalken einsetzen. Er fühlt sich in seinen gewohnten Bewegungsabläufen eingeschränkt, weiß zunächst nicht, wie er die Aufgaben unter

den neuen Bedingungen erledigen kann. Zudem stört ihn ein Gurt, der über den oberen Rücken verläuft. Während der Erprobung legt der Mitarbeiter diesen Gurt über seinen Nacken. Der Händler springt daraufhin ein und erklärt, dass der Gurt über den Rücken verlaufen müsse, damit der Nacken nicht geschädigt werde. Für eine erfolgreiche Entlastung sind sowohl explizites Nutzerwissen über die zuvor implizit ausgeführten Bewegungsabläufe nötig als auch Informationen über die ergonomische Funktionalität von Exoskeletten, um die gewünschten Gesundheits- und Präventionseffekte zu realisieren. Ein Exoskelett allein kann die bewegungs-ergonomischen Probleme nicht lösen, was uns zur Frage führt, was die Nutzer*innen von Exoskeletten wissen müssen, um bewegungs-ergonomisch und sicher zu arbeiten.

Unsere Untersuchungen bestätigen, dass es sich bei **Arbeitsergonomie und Entlastung** um **relationale Effekte** handelt, die in und durch konkrete Mensch-Exoskelett-Konfiguration entstehen, nicht durch die Technologie alleine. Entlastung setzt nicht nur ein passendes Design mit entsprechender ergonomischer Funktionalität voraus, sondern auch Wissen über die ergonomisch korrekte Nutzung der neuartigen MMB und über mögliche Interaktionseffekte mit Vorschädigungen und Bewegungsschwachstellen bzw. wie die Wirkungen eines Exoskeletts auf den Körper insgesamt einzuschätzen sind.

4.2 AR-Brillen in der Baubranche: Erwartungen und versprochene Leistungen

IT-Unternehmen verwenden oftmals Videos, um den künftigen Einsatz von Industrial Augmented Reality (IAR)-Geräten im Bausektor voranzutreiben. Wir haben 27 solcher Videos hinsichtlich ihrer Annahmen über Anwendungssituationen und ihr Entlastungsversprechen untersucht. Die Analyse zeigt, dass IAR-Technologien neue und schnellere Lernmöglichkeiten zugeschrieben werden (RE'FLEKT 2014; FarmLifeTV/ACGO 2017; Bosch Mobility Solutions 2018; Capgemini/BMW 2019; Purdue University 2018; Immersion 3D 2016; PTC 2018) und in Form einer Brille zu einem händefreien Arbeiten führen sollen (DHL 2015; Fujitsu 2018; Upskill/Boeing 2018). Das Hauptergebnis ist jedoch, dass die Videos widersprüchliche Vorstellungen über die IAR-Nutzung artikulieren. Der Ausgangspunkt ist meist die Zunahme der Aufträge in Industrie- und Bausektor gegenüber dem Mangel an Fachkräften, die die komplexer werdenden Produktionsschritte bewältigen können. Die Nutzung von IAR-Brillen verspricht, die Informationen nutzerfreundlich zur richtigen Zeit am richtigen Ort zu visualisieren (bspw. als „Explosionszeichnung“ aller technischen Teile). Konkurrierende Vorstellungen offenbaren sich darin, dass IAR-Nutzer*innen einerseits als **Experten in-situ** beschrieben werden, die Probleme sowohl durch neue Lernstrategien als auch durch neue Informationsvisualisierung lösen können (Beca 2018; PTC 2019; PTC 2020a). Die Rede ist vom „augmented man of technology“ (Immersion 3D 2016). In anderen Anwendungsdarstellungen wird andererseits versprochen, dass in Zukunft jede/r durch AR-Brillen in die Lage versetzt werde, in der Fertigung zu arbeiten – auch **ohne spezielle Kenntnisse** oder Berufserfahrung (Aveva Group 2019; Purdue University 2018). So entsteht der Eindruck, Erfahrung, Systemwissen und Handlungskompetenzen seien bis hin zum impliziten Wissen durch die Mensch-Daten-Brillen-Verbindung substituierbar und könnten jederzeit von AR-Brillenträger*innen abgerufen werden. Diese Annahme geht mit einer Überschätzung der IAR-Brille und einer Unterschätzung der Entlastungstrilogie einher, wie auch Vor-Ort-Beobachtungen zeigen.

Mit Beginn der Covid-19-Pandemie kommt es auch bei Technologieunternehmen zu Produktionsverzögerungen und Lieferengpässen – und zu ersten Erwartungen einer steigenden Nachfrage nach AR-Lösungen durch Telearbeit und die Reduzierung der Beschäftigten vor Ort (ABI Research 2020; IDC 2020). Der Vergleich von zwei Werbevideos von PTC aus 2020 zeigt, dass AR-Lösungen nun stärker als Beitrag zur Sicherung der Kontinuität wahrgenommen werden: Wird zuvor dem Fähigkeiten- und Wissenstransfer eine bedeutsame Rolle zugeschrieben, um wettbewerbsfähig zu bleiben (PTC 2020a), verschiebt sich nun der Fokus auf das Aufrechterhalten der Produktion, die Anpassung bei Veränderungen (Agilität) sowie die Vorbereitung der Beschäftigten („*being prepared*“) auf eine unsichere Zukunft (PTC 2020b).

Den potenziellen Einsatz von AR-Brillen können sich mehrere Befragte in der Holzverarbeitung vorstellen. Im Vergleich zu Exoskeletten erscheint die AR-Technologie grundsätzlich greifbarer und mögliche Applikationsbereiche naheliegender. Tatsächlich ähneln bereits genutzte Mess- und Steuerungstechnik den Funktionen, Möglichkeiten und Nutzungsintentionen von AR-Technologien, wie beispielsweise 3D-Laserscanner, die dreidimensional und fotorealistisch Bauprojekte scannen, messen und in einer CAD-Software als dreidimensionale Baumodelle visualisieren. Zudem schließen die Inhalte der technikeuphorischen Videos so gut an die Erwartungen im Anwendungsfeld an, dass ihre sogar als Praxisfälle wiedergegeben werden:

„Und es soll im Konzern zunächst einmal so angewendet werden [...], wenn der Arbeiter nicht weiterkommt, dass er sich einen zweiten Rat intern oder extern holen kann. Und dass er eben über die Brillen dann eingeblendet bekommt, zum Beispiel eine Explosionszeichnung oder eine handschriftliche Skizze, die man dann am Rechner macht. Oder dass - ein Fall aus der Praxis - wenn er dort jetzt fünf, sechs Filter sieht irgendwo an einem Motor, dass ihm ein Externer zeigt mit dem Mauszeiger: Das ist der Ölfilter, das ist der Kraftstofffilter und das ist der Luftfilter oder so. Also das man eben über die Technologie sich einfach- dass man das Knowhow erweitert. Auch den Leuten draußen eine wirkliche Hilfeleistung leistet“ (Investitionsberater 1).

In diesem Unternehmen befinden sich zum Befragungszeitpunkt AR-Brillen und Exoskelette noch in der Erprobung und der dargestellte Anwendungsfall an einem Motor entstammt einer anderen Branche. Welche technischen Visualisierungen und Unterstützungsleistungen auf der Basis vernetzter Daten- und Informationsflüsse erwartbar sind, wer diese pflegt und bereitstellt, bleibt hier wie in ähnlichen Demonstrationen unklar.

4.3 Be- und Entlastung in verschiedenen Konfigurationen der Handlungsfähigkeit von Menschen, Maschinen und Software

Um die Realisierungschancen der Entlastungsversprechen besser beurteilen zu können, diskutieren wir die Technologienutzung in drei typisierten Konfigurationen von MMB, die wir mit Blick auf Chancen und Risiken einer engeren Mensch-Maschine-Interaktion in cyberphysischen Systemen in der Baubranche entwickelt haben (Kropp/Wortmeier 2021). Hier fokussieren wir darauf, welche Entlastungen und Belastungen in neuen MMB erwartbar sind. Tabelle 1 stellt anhand unterschiedlicher Handlungsgewichtungen die Folgen verschiedener Konfigurationen in Bezug auf Be- und Entlastung vor.

Eine Fachkraft in der **vertrauten Rolle eines Maschinenführers** (ebd.: 106f.) nutzt beispielsweise die AR-Brille als Werkzeug, das sie temporär anwendet und dessen Nutzung sie

selbst bestimmt. Die AR-Brille erweitert die Handlungsspielräume der Beschäftigten und kann in Koordinations- und Abstimmungsprozessen entlasten. Weitere Entlastungen entstehen durch die Standardisierung und Unterstützung von Arbeitsprozessen durch AR (z. B. visuelle Qualitätskontrolle) und die Bereitstellung zusätzlicher Informationen reduziert die Risiken von unvollständigem Fallwissen. Die Fachkräfte erleben sich weiterhin als verantwortliche Entscheider*innen. Für den kompetenten Umgang mit den AR-Tools benötigen sie allerdings fachliches Systemwissen und technisches Anwenderwissen: Sie müssen die Grenzen der Visualisierungen kennen, die visualisierten Informationen auf Plausibilität prüfen und gegebenenfalls Fehlleistungen erkennen und eingreifen können. Belastungen sind dann erwartbar, wenn die erweiterte Realität den Annahmen der Fachkräfte oder ihren Arbeitsaufgaben nicht entspricht und diese Widersprüche nicht aufgelöst werden können. Belastungsrisiken ergeben sich auch durch die Unterschätzung der soziotechnischen Hybridität von AR-Brillen als Komponente in cyberphysischen Bausystemen, sodass der Bezug zu der konkreten Entlastungsstrategie unter Umständen fragmentiert bleibt.

Der **Mensch als Maschinenbediener** (ebd. 107ff.) beschreibt eine Fachkraft, die sich den technischen Funktionsbedingungen anpasst und als Handlanger der Maschine bzw. „Anhängsel“ (Deuse et al. 2018: 209) fungiert. Technologien wie AR-Brillen werden in dieser Konfiguration selbsttätig und wählen aus hinterlegten Informationsarchiven Handlungsoptionen aus, die sie der Fachkraft im Idealfall intuitiv und verständlich darstellen. In den Visualisierungen hinterlegte Interessen anderer bleiben jedoch verborgen, viel mehr besteht die Vorstellung, Beschäftigte müssten nicht mehr viel wissen, wenn sie mit AR-Unterstützung arbeiten, da die notwendigen Informationen „abrufbar“ seien. Dies kann zur Entlastung führen, wenn komplexe Arbeitsprozesse vereinfacht werden. Andererseits können AR-Lösungen in Bezug auf Wissensarchivierung und -transfer überschätzt und der durch „erlernte Inkompetenz“ (Brödner 2019) verursachte Stress der Beschäftigten im technischen Störfall unterschätzt werden.

Eine **partnerschaftliche Mensch-Maschine-Kooperation** (Kropp/Wortmeier 2021: 109ff.) zeichnet sich durch eine kooperative Aufgabenerfüllung aus. Beispielsweise werden die kognitiven Vorzüge von Menschen und die bewegungsstrukturierende Fähigkeit von Exoskeletten verknüpft und so Arbeitsabläufe ermöglicht, die zuvor als nicht machbar, als zu gesundheitsschädlich oder zu riskant eingestuft wurden. So harmonisch dieses „kollaborative“ Arbeiten wirkt, gewinnt nun der unter Umständen belastende Umgang mit Interdependenz, Ungewissheit, unvollständigem Wissen und fehlender Transparenz an Bedeutung. Die enge Interaktion von Mensch, Maschine und Entscheidungskontext führt in Bezug auf die Handlungskontrolle zu Wissens-, Bewertungs- und Komplexitätsproblemen, die aus der Perspektive der einzelnen Fachkraft nicht mehr gelöst werden können. In dieser Konfiguration entstehen Belastungsrisiken durch eine Unterschätzung des vernetzten Gesamtsystems, in dem Beschäftigte nicht mehr übersehen, was sie eigentlich wissen oder bewerten müssten, jedoch nolens volens auf Unsicherheiten reagieren müssen. In unserer Untersuchung wurden die Beschäftigten in der Technologieerprobung weder ausreichend darüber informiert, welches ergonomische Bewegungswissen sie benötigen, um ein Exoskelett gesund einzusetzen, noch welche Kriterien und Schwellenwerte in die Steuerung der Exoskelette eingehen. Wieder einmal wird die technische „Selbstorganisation“ überschätzt und die Notwendigkeit von Nutzerwissen für die

Kontrolle hybrider Systeme unterschätzt. Dieses bekannte Automatisierungsparadox (Bainbridge 1983) kann zu neuen Belastungen und Überforderungsempfindungen führen und erhöht die Risiken von Unfällen und Systemausfällen.

Merkmale	Mensch als Maschinenführer	Mensch als Maschinenbediener	Mensch-Maschine-Kooperation
Interdependenz	Maschine erweitert und standardisiert menschliche Handlungsfähigkeit	Mensch unterstützt maschinelle Funktionsfähigkeit	Mensch und Maschine interagieren in opak vernetzten Systemen
Veränderte Kompetenzen	Setzt fachliches System- und technisches und organisatorisches Anwendungswissen voraus	Reduziert Anwenderwissen, Risiken „erlernter Inkompetenz“ (Brödner 2019)	Risiken fragmentierten Wissens, fehlende Transparenz an den Schnittstellen von System- und Anwenderwissen
Verteilte Kontrolle	Entscheidungshorizonte weitgehend beim Menschen	Maschine definiert Entscheidungshorizonte weitgehend	Systememergente Entscheidungshorizonte außerhalb der Reichweite im CPS
Entlastungspotenziale durch Exoskelette oder AR-Tools	Mensch ist kontrollierender Agent und nutzt technische Unterstützung nach selbstgesetzten Zielen → (begrenzte) Entlastung durch technische Hilfestellung/Assistenz bei Bedarf	Mensch arbeitet der Technologie zu und wird von Krafteinsatz oder Informationsbeschaffung entlastet → Entlastung durch maschinelle Leistung/ Übernahme	Kooperative Aufgabenerfüllung; menschliche Flexibilität im Zusammenspiel mit technologischer Leistungsfähigkeit → Neue Möglichkeiten der Aufgabenbewältigung
Belastungsrisiken durch Exoskelette/AR	Unterschätzung technischer Interaktivität in vernetzten Systemen: Risiken fragmentierter Kontrolle durch maschinelle Eigenleistung	Überschätzung technischer Hilfsmittel (Simplifizierungsversprechen): neue Belastungen durch Überforderung im Stör- oder Einzelfall	Unterschätzung von Mensch-Maschine-Daten-Interaktivitäten über die MMB hinaus: neue Belastungen durch Einbindung in intransparente Systeme

Tabelle 1: Konfigurationsmerkmale von Mensch-Maschine-Konfigurationen

(auf Basis von Kropp/Wortmeier 2021: 112)

5 Fazit

Im Beitrag wurden die industriellen bzw. informationstechnischen Versprechen in Bezug auf physische und kognitive Entlastungen durch digitale Technologien diskutiert und den komplexen Anforderungen gegenübergestellt, die erfüllt sein müssen, um anstelle einer Verschiebung von Belastungen zu robusten Entlastungen für die Fachkräfte der Baubranche zu führen. So werden zugleich das große Potenzial, aber auch die Risiken der Anwendung von digitalen Schnittstellentechnologien für Fachkräfte erkennbar.

Sowohl im Fall von Exoskeletten als auch bei AR-Brillen handelt es sich um eindimensionale Entlastungsversprechen, die weder die Unterschiedlichkeit der potenziellen Nutzer*innen noch die konkreten Arbeitssituationen in den Blick nehmen. Auch die Studie von Maren Evers und Kolleg*innen (2019) kommt zu diesem ambivalenten Ergebnis für den Einsatz von AR-Brillen. Teils wird ein veraltetes, kybernetisches Menschenbild als „Fehlerquelle“ in den Vorstellungen fortgeschrieben und den Herausforderungen der Arbeitsplatzgestaltung im Umgang mit hybriden Systemen nicht ausreichend Aufmerksamkeit gewidmet. Teils sind sich Technikentwickler*innen der neuen Gefahren und Risiken durch Datenbrillen bewusst.

Als problematisch bewerten wir auch die wiederholte Beobachtung, dass Entwickler*innen und Hersteller*innen gerade zu Beginn des Technikentwicklungsprozesses mehr auf die Erfahrungen und Potentiale aus anderen Anwendungsbereichen zurückgreifen als Arbeitsplatz- oder Bedarfsanalysen in Bezug auf die Zielgruppen und -kontexte zu erstellen. Die Technologien werden als digitale Universallösung für komplexe und strukturelle Probleme der Bauwirtschaft wie Fachkräftemangel, Berufskrankheiten und unsichere Arbeitskontexte gepriesen. Die Versprechungen bedienen dabei oftmals Rationalisierungsinteressen, wie etwa den Wunsch, körperliches Durchhaltevermögen zu steigern sowie Kompetenzen und Wissen in AR-Brillen zu archivieren. Sie vermischen die Vorstellungen von Industriearbeiter*innen, Zimmerer*innen und Baufachkräften. Für letztere fehlen Belastungsanalysen in Hinblick auf den Exoskelett- und AR-Brillen-Einsatz. Die Voraussetzungen ihrer Nutzung in den jeweiligen Arbeitsumgebungen werden kaum berücksichtigt, obwohl Baustellen sowie Fertigungshallen, in denen mit Holz gearbeitet wird, sich in Bezug auf Arbeitsanforderungen, -bedingungen und -aufgaben von den Produktionshallen großer Automobilhersteller deutlich unterscheiden: Entlastungsbedarfe und Belastungsrisiken entstehen jedoch in Abhängigkeit von Arbeitskontexten (Böhle 2018).

Die typisierten MMB machen zudem darauf aufmerksam, dass je nach Konfiguration, ob also digitale Maschinen eher als Werkzeug wahrgenommen werden, Fachkräfte durch Digitaltechnik zum „Handlanger“ werden oder mit digitalen Maschinen „kooperieren“, verschiedene Ent- und Belastungskonstellationen erwartbar sind. So wird deutlich, dass Risiken im Umgang mit digitalen Technologien sowohl durch Unterschätzung von Systemkomplexität oder Expertise, Erfahrung und implizitem Wissen als auch durch Überschätzung der Robustheit und Selbstorganisationsfähigkeit intelligenter Technologien entstehen (Grote 2018; Leonardi/Barley 2010). Erst adäquate Belastungs- und Bedarfsanalysen für die jeweiligen Arbeitskontexte und die komplexen Interaktionsbedingungen in cyberphysischen Systemen machen robuste Entlastungswirkungen durch die Nutzung digitaler Möglichkeiten erwartbar; dabei bleiben organisatorische, kognitive und kooperative Problemlösungskompetenzen und Erfahrungen auf

Seiten der Beschäftigten vermutlich eine wesentliche Voraussetzungen für die berufliche Handlungsfähigkeit, -kontrolle und Verantwortungsübernahme (Hirsch-Kreinsen/Karacic 2019; Pfeiffer 2017).

Literatur

- ABI Research. 2020. COVID-19 Pandemic Impact: Manufacturing Slowdowns and Increased Demand will Balance to See 16 Million Total AR and VR HMD Shipments in 2021. URL: <https://www.abiresearch.com/press/covid-19-pandemic-impact-manufacturing-slowdowns-and-increased-demand-will-balance-see-16-million-total-ar-and-vr-hmd-shipments-2021/> (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- Aveva Group. 2019. AR/VR Empowering the Digital Workforce & Reducing Human Error. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=yL29Gm1wzxs> (Zugriff: 15. September 2020).
- Bainbridge, Lisanne (1983): Ironies of automation. *Automatica* 19: 775–779.
- Beca. 2018. Example of the use of augmented reality in manufacturing. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=dZP4rjjBqPw> (Zugriff: 15. September 2020).
- BG Bau. 2019. Zahlen, Daten, Fakten 2019. Wichtiges auf einen Blick. URL: https://www.bgbau.de/fileadmin/Medien-Objekte/Medien/Broschuere_Flyer/Flyer_Zahlen_Daten_Fakten_2019.pdf (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- BG Bau. 2020. Alarmierende Zahlen am Bau: Tödliche Arbeitsunfälle deutlich angestiegen. URL: <https://www.bgbau.de/mitteilung/toedliche-arbeitsunfaelle/> (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- BG Bau. 2020a. Gesundheitsgefahren. URL: <https://www.bgbau.de/themen/sicherheit-und-gesundheit/maschinen/gesundheitsgefahren/> (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- Berufsgenossenschaft für Gesundheitsdienst und Wohlfahrtspflege (BGW) (Hg.) (2017): Pflege 4.0. Einsatz moderner Technologien aus der Sicht professionell Pflegenden. Forschungsbericht. Paderborn: Bonifatius.
- Bitkom. 2020. Fact sheet. Augmented Reality (AR) & Virtual Reality (VR). URL: https://www.bitkom.org/sites/default/files/2020-04/bitkom_fact_sheet_ar-vr_200421_1.pdf (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- Böhle, Fritz (2018): Arbeit und Belastung. In: Böhle, Fritz; Voß, Günter G.; Wachtler, Günther (Hg.): *Handbuch Arbeitssoziologie. Band 2: Akteure und Institutionen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 59–98.
- Böhle, Fritz; Bolte, Annegret; Drexel, Ingrid; Dunkel, Wolfgang; Pfeiffer, Sabine; Porschen, Stephanie (2009): *Umbrüche im gesellschaftlichen Umgang mit Erfahrungswissen. Theoretische Konzepte, empirische Befunde, Perspektiven der Forschung*. München: ISF.
- Böhle, Fritz; Rose, Helmuth (1992): *Technik und Erfahrung. Arbeit in hochautomatisierten Systemen*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag.
- Böhle, Fritz; Milkau, Brigitte (1988): *Vom Handrad zum Bildschirm. Eine Untersuchung zur sinnlichen Erfahrung im Arbeitsprozeß*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag.
- Bosch Mobility Solutions. 2018. Bosch Service Trainings mit Augmented Reality. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=VKa6xjznLY&t=165s> (Zugriff: 15. September 2020).

- Brödner, Peter (2019): Grenzen und Widersprüche der Entwicklung und Anwendung „Autonomer Systeme“. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Karačić, Anemari (Hg.): *Autonome Systeme und Arbeit. Perspektiven, Herausforderungen und Grenzen der Künstlichen Intelligenz in der Arbeit*. Bielefeld: transcript, 69–97.
- Cappemini/BMW. 2019. Augmented reality training for BMW assembly line workers. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=V0WrCf8PbEk&t=52s> (Zugriff: 15. September 2020).
- De Looze, Michiel P.; Bosch, Tim ; Krause, Frank; Stadler, Konrad S.; O’Sullivan, Leonard W. (2016): Exoskeletons for industrial application and their potential effects on physical work load. *Ergonomics* 59 (5): 671–681. DOI: 10.1080/00140139.2015.1081988.
- De Looze, Michiel P.; Krause, Frank; O’Sullivan, Leonard W. (2017): The Potential and Acceptance of Exoskeletons in Industry. In: González-Vargas, José; Ibáñez, Jaime; Contreras-Vidal, Jose L.; Van der Kooij, Herman; Pons, José Luis (Hg.): *Wearable Robotics. Challenges and Trends*. *Biosystems & Biorobotics* 16: 195–199. DOI 10.1007/978-3-319-46532-6_32.
- Delang, Kathleen; Winkler, Lena; Bdiwi, Mohamad.; Breitfeld, Marco (2016): Bedarfsgerechte Industrieanwendungen kollaborierender Mensch-Roboter-Systeme in Produktionsprozessen. Ein Ansatz zur Analyse konkreter Industriebedarfe. Zweite transdisziplinäre Konferenz „Technische Unterstützungssysteme, die die Menschen wirklich wollen“, 12.12.–13.12.2016, Hamburg, 163–172.
- Deuse, Jochen; Weisner, Kirsten; Busch, Felix; Achenbach, Marlies (2018): Gestaltung sozio-technischer Arbeitssysteme für Industrie 4.0. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Ittermann, Peter; Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit*. Baden-Baden: Nomos, 195–213.
- DHL. 2015. Vision Picking at DHL – AR in Logistics. URL: https://www.youtube.com/watch?v=I8vYrAUb0BQ&feature=emb_logo (Zugriff: 15. September 2020).
- Evers, Maren; Krzywdzinski, Martin; Pfeiffer, Sabine (2019). *Wearable Computing im Betrieb gestalten. Rolle und Perspektiven der Lösungsentwickler im Prozess der Arbeitsgestaltung*. *Arbeit* 28 (1): 3–27. DOI: doi.org/10.1515/arbeit-2019-0002.
- FarmLifeTV/ACGO. 2017. The future is clear: How AGCO & Glass are changing manufacturing. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=habz0xdysoM> (Zugriff: 15. September 2020).
- Flemisch, Frank; Abbink, David; Itoh, Makoto; Pacaux-Lemoine, Marie-Pierre; Weßel, G. (2016): Shared control is the sharp end of cooperation: towards a common framework of joint action, shared control and human machine cooperation. *IFAC-Papers Online* 49: 72–77.
- FujitsuFNC. 2018. Leveraging AR for Smart Manufacturing. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=S-vvSN04Tts> (Zugriff: 15. September 2020).
- Georg, Arno; Meyn, Christian; Peter, Gerd (2013): Belastung und Beanspruchung. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Minssen, Heiner (Hg.): *Lexikon der Arbeits- und Industriosozologie*. Baden-Baden: Nomos, 112–117.
- Grote, Gudela (2018): Gestaltungsansätze für das komplementäre Zusammenwirken von Mensch und Technik in Industrie 4.0. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Ittermann, Peter; Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit*. Baden-Baden: Nomos, 215–231.
- Hensel, Ralph; Keil, Mathias (2018): Subjektive Evaluation industrieller Exoskelette im Rahmen von Feldstudien an ausgewählten Arbeitsplätzen. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft* 72: 252–263.
- Hensel, Ralph; Keil, Mathias; Mücke, Bruno; Weiler, Stephan (2018): Chancen und Risiken für den Einsatz von Exoskeletten in der betrieblichen Praxis. *ASU Zeitschrift für medizinische Prävention* 53 (10): 654–661.

- Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Karačić, Anemari (Hg.) (2019): *Autonome Systeme und Arbeit. Perspektiven, Herausforderungen und Grenzen der Künstlichen Intelligenz in der Arbeitswelt*. Bielefeld: transcript.
- Hughes, Thomas P. (1986): *The Seamless Web: Technology, Science, Etcetera, Etcetera*. *Social Studies of Science* 16 (2): 281–292.
- IDC. 2020. *How COVID-19 Drives Demand for Commercial AR and VR*. URL : <https://blogs.idc.com/2020/06/10/how-covid-19-drives-demand-for-commercial-ar-and-vr/> (Zugriff: 6. Dezember 2020)
- Immersion 3D. 2016. *Industrie 4.0 par Immersion. RA et usine du futur pour Sunna Design*. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NIyyb5Jj7tk> (Zugriff: 15. September 2020).
- Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V (Ifaa). 2019. *Exoskelette. Physische Assistenzsysteme an Produktionsarbeitsplätzen*. URL: https://www.arbeitswissenschaft.net/fileadmin/Downloads/Angebote_und_Produnkte/Zahlen_Daten_Fakten/ifaa_Zahlen_Daten_Fakten_Exoskelette.pdf (Zugriff: 6. Dezember 2020).
- Kim, Sunwook; Nussbaum, Maury A.; Gabbard, Joseph L. (2016): *Augmented Reality “Smart Glasses” in the Workplace: Industry Perspectives and Challenges for Worker Safety and Health*. *IIE Transactions on Occupational Ergonomics and Human Factors* 4 (4): 253–258. DOI: 10.1080/21577323.2016.1214635.
- Kim, Sunwook; Moore, Albert; Srinivasan, Divya; Akanmu, Abiola; Barr, Alan; Harris-Adamson, Carisa; Rempel, David M.; Nussbaum, Maury A. (2019): *Potential of Exoskeleton Technologies to Enhance Safety, Health, and Performance in Construction: Industry Perspectives and Future Research Directions*. *IIE Transactions on Occupational Ergonomics and Human Factors* 7 (3-4): 185–191. DOI: 10.1080/24725838.2018.1561557.
- Kropp, Cordula; Wortmeier, Ann-Kathrin (2021): *Intelligente Systeme für das Bauwesen: überschätzt oder unterschätzt?* In: Hartmann, Ernst A. (Hg.): *Digitalisierung souverän gestalten. Innovative Impulse im Maschinenbau*. Berlin: Springer Vieweg, 9–118.
- Leonardi, Paul M; Barley, Stephen R. (2010): *What’s under construction here? The Academy of Management Annals* 4 (1): 1–51. DOI: 10.1080/19416521003654160
- Liao, Tony (2016): *Mobile versus headworn augmented reality: How visions of the future shape, contest, and stabilize an emerging technology*. *New media & society* 20 (2): 796–814.
- Liggieri, Kevin (2019): *Anthrotechnik/Ergonomie*. In: Ders./Müller, Oliver (Hg.): *Mensch-Maschine-Interaktion. Handbuch zu Geschichte, Kultur, Ethik*. Berlin: J. B. Metzler, 232–234.
- Pfeiffer, Sabine (2017): *Arbeit des Servicetechnikers*. In: Böhle, Fritz (Hg.): *Arbeit als Subjektivierendes Handeln. Handlungsfähigkeit bei Unwägbarkeiten und Ungewissheit*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 339–360.
- Pfeiffer, Sabine; Suphan, Anne (2018): *Industrie 4.0 und Erfahrung – das unterschätzte Innovations- und Gestaltungspotenzial der Beschäftigten im Maschinen- und Automobilbau*. In: Hirsch-Kreinsen, Hartmut; Ittermann, Peter; Niehaus, Jonathan (Hg.): *Digitalisierung industrieller Arbeit: Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. Baden-Baden: Nomos, 275–301.
- Polunin; Konstantin; Klöckner, Maike; Kuhlentötter, Bernd; Plegge, Christian (2016): *Beschreibung bestehender Sicherheitsnormen und fachspezifischer Erkenntnisse bei der Entwicklung von Exoskeletten*. *Zweite transdisziplinäre Konferenz „Technische Unterstützungssysteme, die die Menschen wirklich wollen“*, 12.12.–13.12.2016, Hamburg, 307–316.
- Porschen, Stephanie (2008): *Austausch impliziten Erfahrungswissens. Neue Perspektiven für das Wissensmanagement*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

- PTC 2020a. Augmented Reality Makes Frontline Workers Become Experts Faster. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=Thy69m0mzdM> (Zugriff: 15. September 2020).
- PTC 2020b. Building Workforce Resilience with Augmented Reality. URL: https://www.youtube.com/watch?v=NQcrx4pRaDA&ab_channel=VuforiabyPTC (Zugriff: 15. September 2020).
- PTC. 2018. The Top 4 Reasons to Use AR for Manufacturing. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=P2RnOWqMRD8> (Zugriff: 15. September 2020).
- PTC. 2019. How Augmented Reality Is Solving the Industrial Skills Gap. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=NTAgMNqFUV8> (Zugriff: 15. September 2020).
- Purdue University. 2018. Factory of the Future shaped by Augmented Reality. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=RHYQJNf7BEY> (Zugriff: 15. September 2020).
- Rammert, Werner (2016): Technik – Handeln – Wissen. Zu einer pragmatistischen Technik- und Sozialtheorie. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Ray, Soumitry J.; Teizer, Jochen (2012): Real-time construction worker posture analysis for ergonomics training. *Advanced Engineering Informatics* 26: 439–455.
- RE'FLEKT. 2014. Re'FLEKT Showreel 2014. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=pl0N816iN0k> (Zugriff: 15. September 2020).
- Rogge, Tobias; Daub, Urban; Ebrahimi, Amir; Schneider, Urs (2016): Der interdisziplinäre Entwicklungsprozess von aktiv angetriebenen, körpergetragenen Exoskeletten für die oberen Extremitäten am Beispiel des „Stuttgart Exo-Jacket“. Zweite transdisziplinäre Konferenz „Technische Unterstützungssysteme, die die Menschen wirklich wollen“, 12.12.–13.12.2016, Hamburg, 213–222.
- Suchman, Lucy (1998): Human/machine reconsidered. *Cognitive. Studies* 5 (1): 5–13.
- Uhl, Karsten (2014): Humane Rationalisierung? Die Raumordnungen der Fabrik im fordistischen Jahrhundert. Bielefeld: transcript.
- Upskill/Boeing. 2018. Upskill and Boeing Use Skylight to Reinvent Wire Harness Assembly. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=qTbIkjTadQ&feature=youtu.be> (Zugriff: 15. September 2020).
- Voß, Günther G. (2010): Auf dem Weg zu einer neuen Verelendung? Psychosoziale Folgen der Entgrenzung und Subjektivierung der Arbeit. *Vorgänge* 49 (3): 15–22.
- Weingart, Peter (1989): Technik als sozialer Prozess. Frankfurt a. M.: Suhrkamp.

Chinesische Rückkehrer: Mobilitätsmuster, Grenzstellenarbeit und Karriereaussichten in den Auslandsniederlassungen westlicher Multinationals

Bastian Bredenkötter ¹

Zusammenfassung: Der Artikel untersucht die Mobilität, Grenzstellenarbeit und Karriereaussichten von chinesischen Beschäftigten, die nach einem Studium im Ausland in ihrem Heimatland für ein westliches multinationales Unternehmen arbeiten. Er leistet damit drei Beiträge zur arbeitssoziologischen Globalisierungsforschung: 1) Er zeigt, dass unter diesen Rückkehrern ein Typus von transnational mobilem Beschäftigten zu finden ist, für den die Kombination von individueller und organisierter Mobilität charakteristisch ist und der als ‚Expatriate of Host-Country Origin‘ bezeichnet werden kann. 2) Der Artikel legt dar, dass chinesische Rückkehrer in Fach- und niedrigen Führungspositionen eingesetzt werden, um als interkulturelle ‚Boundary Spanning‘-Assistenten zwischen westlichen Expatriates und dem Auslandsstandort zu vermitteln. 3) Abschließend entwickelt er die These, dass Rückkehrer verstärkt für Schlüsselpositionen in Betracht gezogen werden, weil sie gute Voraussetzungen mitbringen, um auch als ‚Boundary Spanner‘ zur entfernten Zentrale zu fungieren und somit die ‚gesamte‘ Grenzstellenarbeit zu übernehmen.

Abstract: The article investigates the mobility, boundary work and career prospects of Chinese employees who work for a Western multinational company in their home country after studying overseas. It thus makes three contributions to research on globalization in the sociology of work: 1) It shows that among these returnees there is a type of transnationally mobile employee who is characterized by a combination of individual and organized mobility and who can be described as an ‘expatriate of host-country origin’. 2) It shows that Chinese returnees are employed in specialist and low-level management positions to act as intercultural ‘boundary spanning’ assistants between Western expatriate managers and the subsidiary. 3) Finally, it develops the thesis that returnees are increasingly considered for key positions because they are also able to act as ‘boundary spanners’ to the headquarters and thus take over the ‘entire’ boundary work.

¹ M. A. Bastian Bredenkötter, Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie, E-Mail: bastian.bredenkoetter@uni-bielefeld.de

1 Einleitung

In den vergangenen 15 Jahren haben Fragen der *Transnationalisierung von Arbeitsmobilität*, der *Arbeit in multinationalen Unternehmen (MNU.s)* und der *Internationalisierung des Managements* einige Aufmerksamkeit in der Arbeitssoziologie erhalten. Beiträge beschäftigen sich etwa mit verschiedenen Formen und Typen grenzüberschreitender Arbeitsmobilität (z. B. Maletzky/Pries 2014), der voraussetzungsvollen Grenzstellenarbeit zwischen Konzernzentrale und Auslandsstandorten (z. B. Mense-Petermann 2017) und den nur ‚begrenzt internationalen‘ Stellenbesetzungsstrategien und Karrieren im Management von MNUs (z. B. Hartmann 2016).

Mit einiger Prominenz taucht in diesen Debattensträngen ein – vornehmlich aus dem globalen Norden stammender – Typus von grenzüberschreitend mobilem Beschäftigten auf, der seit über 50 Jahren auch im Fokus der internationalen Personal- und Managementforschung steht (vgl. als Überblick Caligiuri/Bonache 2016; die Beiträge in McNulty/Selmer 2017): der *Expatriate Manager*.² Damit sind Fach- und Führungskräfte gemeint, die von ihrem Unternehmen für einen längeren, meist auf zwei bis fünf Jahre begrenzten Zeitraum an einen Auslandsstandort entsandt werden. So beschäftigen sich Untersuchungen zu organisierter Arbeitsmobilität mit der „Hypermobilität“ (Spiegel/Mense-Petermann 2016) und den „multiplen Entgrenzungen“ (Minssen 2009), denen Entsandte ausgesetzt sind. Studien zur Grenzstellenarbeit in MNUs untersuchen die Rolle von Expatriates als „Boundary Spanners“ (Bredenkötter 2019; Mense-Petermann 2017; Spiegel et al. 2018). Beiträge zur Internationalisierung des Managements zeigen, dass sich die „Internationalisierung light“ (Pohlmann 2009) von Managerkarrieren vor allem über temporäre Auslandsentsendungen vollzieht und Expatriates bei der Besetzung von Schlüsselpositionen in Auslandsniederlassungen gegenüber lokalen Managern bevorzugt werden (vgl. Kotthoff 2006).

Ungeachtet dieser wichtigen Beiträge ist die Globalisierungsdiskussion in der Arbeitssoziologie ein Stück weit randständig geblieben – jedenfalls im Vergleich zu den Debatten um die Subjektivierung, Prekarisierung und aktuell Digitalisierung von Arbeit. Auch die Forschungslage zu hochqualifizierten und grenzüberschreitend mobilen Fach- und Führungskräften ist „bis heute eher als Flickenteppich denn als strukturiertes und gut bestelltes Forschungsfeld zu betrachten“ (Spiegel/Mense-Petermann 2016: 16). Dabei konzentriert sich die Aufmerksamkeit empirischer Studien auf Entsandte aus dem globalen Norden, die für Organisationen aus dem globalen Norden tätig sind; häufig an Standorten im globalen Süden. Vor diesem Hintergrund möchte der vorliegende Artikel³ die „Landkarte“ (ebd.: 17) der arbeitssoziologischen Globalisierungsforschung erweitern und zugleich zu den genannten Debattensträngen beitragen. Dafür exploriert er die *Mobilität*, *Grenzstellenarbeit* und *Karriereaussichten* einer spezifischen Gruppe von Hochqualifizierten aus dem globalen Süden, auf deren Bedeutung der Autor und Kolleg/innen im Rahmen von Forschungsprojekten zu Expatriates und der Internationalisierung von kleinen und mittleren Unternehmen in chinesischen Niederlassungen westlicher

² Zur besseren Lesbarkeit wird hier und im Folgenden die männliche Schreibweise zur Bezeichnung von Beschäftigtentypen und -gruppen verwendet. Es sind jedoch stets Menschen aller Geschlechter gemeint, die dem jeweiligen Typus bzw. der entsprechenden Gruppe zugerechnet werden können.

³ Für hilfreiche Kommentare zu früheren Versionen dieses Artikels danke ich Ursula Mense-Petermann und Andre Meyer.

MNUs aufmerksam geworden sind: *Chinesische Übersee-Rückkehrer*. Damit sind Chinesinnen und Chinesen gemeint, die nach einem Studium im globalen Norden in ihr Herkunftsland zurückgekehrt sind. In den sie beschäftigenden MNUs werden sie unter anderem als ‚international erfahrene‘ oder ‚westlich geprägte chinesische Mitarbeiter‘ bezeichnet.

Konkret geht der Artikel drei Fragen nach: Im Anschluss an die Debatte zur Transnationalisierung von Arbeitsmobilität wird in Kapitel 2 gefragt, um was für eine *Form* und was für einen *Typus* von transnationaler Arbeitsmobilität es sich im Fall der ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeiter‘ handelt. Dabei wird herausgearbeitet, dass es sich zumindest bei einem Teil von ihnen um einen in der Arbeitssoziologie bislang nicht thematisierten Typus von transnational mobilem Beschäftigten handelt, für den eine Kombination aus *individueller und organisierter Arbeitsmobilität* charakteristisch ist und der im Anschluss an zwei Beiträge der internationalen Personal- und Managementforschung als „*Expatriate of Host-Country Origin*“ (Thite et al. 2009; Bešić/Ortlieb 2018) bezeichnet werden kann. Anknüpfend an die Debatte um Grenzstellenarbeit in MNUs wird in Kapitel 3 thematisiert, welche *Rolle* Rückkehrern in westlichen MNUs zugewiesen wird. Es wird gezeigt, dass sie in Fach- und niedrigen Führungspositionen eingesetzt werden, um als *interkulturelle Boundary Spanning-Assistenten* zwischen westlichen Expatriates und dem Auslandsstandort zu vermitteln. Im Anschluss an die Debatte um die Internationalisierung des Managements wird in Kapitel 4 ein Blick auf die *Karriereaussichten* von chinesischen Rückkehrern gewagt und gefragt, ob – und wenn ja: warum – diese künftig auch die Nachfolge von Expatriates in mittleren und hohen Managementpositionen antreten könnten. Hierbei wird die These entwickelt, dass chinesische Rückkehrer verstärkt für Schlüsselpositionen in Betracht gezogen werden, weil sie auch in der Lage sind, als *Boundary Spanner zum Headquarter (HQ)* zu fungieren. Anders als Expatriates auf der einen und lokale Manager ohne Auslandserfahrung auf der anderen Seite bringen sie gute Voraussetzungen mit, um die ‚ganze‘ *Grenzstellenarbeit zwischen HQ und Niederlassung* zu übernehmen.

Empirische Grundlage der Untersuchung sind ausgewählte Fallstudien aus zwei Forschungsprojekten. Im Projekt „*Expatriate Manager: Eine neue, kosmopolitische Elite?*“ (vgl. Spiegel et al. 2018) wurden 29 ethnografische Einzelfallstudien zur Arbeits- und Lebenswelt von Managern im Auslandseinsatz durchgeführt.⁴ Diese wurden in 15 meist großen deutschen und US-amerikanischen Unternehmen der Automobil(zuliefer)-, Bauzuliefer-, Dienstleistungs-, Maschinenbau-, Medizintechnologie-, Nahrungsmittel-, Telekommunikationstechnologie- und Transportbranche erhoben. 15 der 29 Expatriates haben einen Auslandseinsatz in China absolviert. Im Projekt „*Going global oder kurzfristige Abenteuer?*“ (vgl. Seidel/Meyer 2016) wurden sechs Unternehmensfallstudien zu Internationalisierungsverläufen von kleinen und mittleren Unternehmen durchgeführt.⁵ Die Erhebung fand in deutschen Unternehmen der Automobilzuliefer- und Maschinenbaubranche statt, die eine Niederlassung in China gegründet haben. Mit dem Rückgriff auf dieses Material macht der Beitrag eine Stärke qualitativer Forschung

⁴ Das Projekt wurde von der Deutschen Forschungsgemeinschaft gefördert (Projekt-Nr.: ME 2008/5-1) und am Institut für Weltgesellschaft der Universität Bielefeld durchgeführt. Außer dem Autor gehörten Ursula Mense-Petermann, Anna Spiegel und Junchen Yan sowie die Kooperationspartner/innen Ruth Ayaß, Kathleen M. Park, Gert Schmidt und Dellvin Williams zum Forschungsteam.

⁵ Das Projekt wurde von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert (Projekt-Nr.: 2012-604-1) und am Institut für Weltgesellschaft der Universität Bielefeld durchgeführt. Zum Projektteam gehörten Ursula Mense-Petermann, Andre Meyer, Christoph Seidel und Junchen Yan.

deutlich: die Möglichkeit, durch eine breite Datenerhebung und eine offene Auswertung des Materials neue Forschungsgegenstände zu identifizieren und unmittelbar erste Explorationen vorzunehmen.

2 Mobilitätsmuster: Chinesische Rückkehrer als Expatriates of Host-Country Origin

2.1 Formen und Typen transnationaler Arbeitsmobilität

In den vergangenen Jahrzehnten ist nicht nur das „Volumen“, sondern auch die „Komplexität“ (Maletzky/Pries 2014: 60) *transnationaler Arbeitsmobilität* enorm gestiegen: Das Überqueren von Länder- und Kulturgrenzen ist zum Bestandteil von immer mehr Erwerbsbiographien in den oberen und unteren Segmenten der Arbeitsgesellschaft geworden (vgl. Pries 2018). Neben das klassische Auswandern sind „alternative Wanderbewegungen“ mit mehreren Mobilitäts-episoden getreten, wie „pluridirektionale Pendel- und zirkulare Migration“ (Maletzky/Pries 2014: 62).

Die arbeitssoziologische Theoriebildung versucht diese Komplexität einzufangen, indem sie *zwei Grundformen* grenzüberschreitender Arbeitsmobilität unterscheidet und innerhalb dieser wiederum verschiedene *allgemeine Typen* von mobilen Arbeitenden bestimmt. So wird von *individueller (Arbeits-)Migration* gesprochen, wenn ein mehr oder weniger dauerhafter Wohnortwechsel von einem Land in ein anderes von einer Migrantin oder einem Migranten selbst initiiert und gesteuert wird. Als spezifische Typen werden dieser Mobilitätsform etwa der klassische Immigrant und der zirkulär mobile Remigrant zugeordnet, dessen „befristeter Aufenthalt außerhalb des Heimatlandes auf die Rückkehr in dasselbe ausgerichtet ist“ (ebd.: 61). Von *organisierter Arbeitsmobilität* wird dagegen gesprochen, wenn die grenzüberschreitende Mobilität eines Beschäftigten von seinem Arbeitgeber veranlasst und gesteuert wird, also innerhalb einer Organisation stattfindet (vgl. Adick et al. 2014). Die in der Einleitung genannten Expatriates, die von ihrer Organisation für einen längeren Zeitraum an einen Auslandsstandort entsendet werden, stellen einen Typus dieser organisiert mobilen Beschäftigten dar (vgl. Minssen 2009; Spiegel/Mense-Petermann 2016; Spiegel et al. 2018).

Martina Maletzky und Ludger Pries (2014: 61) haben darauf hingewiesen, dass zwischen individueller und organisierter Arbeitsmobilität „fließende Übergänge“ bestehen: „So kann ein von einer Organisation ins Ausland entsendeter Beschäftigter individuell entscheiden, dauerhaft in dem neuen Land zu bleiben, oder ein individuell in ein anderes Land Gewanderter kann dort eine Beschäftigung bei einer Organisation aufnehmen, die ihn dann zu organisationaler transnationaler Arbeitsmobilität anhält“. Eine systematische Auseinandersetzung mit solchen Mischformen und die Bildung entsprechender Typen stehen in der Arbeitssoziologie gleichwohl aus. Vor diesem Hintergrund soll im Folgenden rekonstruiert werden, mit was für einer *Form* von transnationaler Arbeitsmobilität und was für einem *Typus* von grenzüberschreitend mobilem Beschäftigten wir es bei den chinesischen Rückkehrern zu tun haben, die in chinesischen Niederlassungen westlicher MNUs tätig sind. Dabei soll gezeigt werden, dass es sich zumindest bei einem Teil von ihnen um eine *spezifische Kombination aus individueller und organisierter*

Arbeitsmobilität handelt (Kapitel 2.2) und diese Beschäftigten exemplarisch für einen sozial voraussetzungsvollen Typus von mobilem Beschäftigten stehen, der im Anschluss an die internationale Personal- und Managementforschung als „*Expatriate of Host-Country Origin*“ (Thite et al. 2009; Bešić/Ortlieb 2018) beschrieben werden kann (Kapitel 2.3).

2.2 Chinesische Rückkehrer zwischen individueller und organisierter Arbeitsmobilität

Die ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeiter‘, auf die wir in den chinesischen Auslandsniederlassungen gestoßen sind, sind Teil einer größeren Gruppe von Pendel-Migranten, der in China eine zentrale Bedeutung für die Transformation des Landes (vgl. Wang et al. 2011; Jiang 2016) beigemessen wird: ‚*Haigui*‘ – *海归*, ‚*Overseas Returnees*‘ oder ‚*Sea Turtles*‘.⁶ Nach der viel zitierten Ankündigung „We are going to send thousands or tens of thousands of students to receive overseas education“ des früheren chinesischen Machthabers Deng Xiaoping im Jahr 1978 (zitiert nach Gu/Schweisfurth 2017: 468) sind mehrere Millionen Chinesinnen und Chinesen nach Nordamerika, Europa und Japan gegangen, um dort höhere Bildung zu erhalten. Nachdem die Rückkehrorientierung dieser Auslandsstudierenden zunächst gering war, sind seit Mitte der 1990er Jahre immer mehr von ihnen in ihr Herkunftsland zurückgekehrt (vgl. Cangbai et al. 2006: 294). Zwischen 2000 und 2012 ist ihre Rückkehrquote auf über 20 Prozent gestiegen und lag in den Jahren 2008 und 2009, also nach dem Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise in Europa und den USA, sogar bei mehr als 50 Prozent (Chinese Education Online 2014, zitiert nach Ma/Pan 2015: 310). Zurück in China werden diese Übersee-Rückkehrer insbesondere in fünf Bereichen erwerbstätig: als selbstständige Unternehmer, sogenannte ‚*Haigui Entrepreneurs*‘, insbesondere in Hightechindustrien; als professionelle Dienstleistende (z. B. Wirtschaftsprüfer und Anwälte); als Forschende und Lehrende an Hochschulen; als Regierungsbeamte; oder – wie die hier im Fokus stehende Teilgruppe – als technische und administrative Angestellte in internationalen Unternehmen (vgl. Cangbai et al. 2006: 299; Wang et al. 2011: xxxi–xxxvi).

Versucht man chinesische Rückkehrer nun den in der Arbeitssoziologie diskutierten Mobilitätsformen und Beschäftigtentypen zuzuordnen, liegt es zunächst nahe, sie der individuellen Mobilität und dem Typus des Remigranten zuzurechnen. Schließlich handelt es sich bei ihrer ersten Mobilitätsepisode um eine, wenn auch in staatliche Politik eingebettete, *selbstinitiierte und -gesteuerte Ausreise* zur Aufnahme eines Auslandsstudiums. Und auch für ihre Repatriierung deuten Untersuchungen zu den Rückkehrmotiven von Haigui zunächst in Richtung selbstinitiiertester Mobilität. So werden familiäre Gründe, Integrationsprobleme im Gastland, Incentives der chinesischen Regierung und die Annäherung der Lebensstandards in Herkunfts- und Ankunftsland als Rückkehrmotive ausgemacht (vgl. Cangbai et al. 2006: 298–299; Ma/Pan 2015: 310–313; Jiang 2016: 51–58). Das als zentral identifizierte Motiv der guten Karrierechancen im Herkunftsland deutet gleichwohl in Richtung einer *Bedeutung von Organisationen bei der Repatriierung*. Schließlich spielen Unternehmen – allgemein und auch im internationalen Fall – eine zentrale Rolle bei der Steuerung von Karrieren (vgl. Mense-Petermann 2014; Minssen

⁶ Der chinesische Begriff ‚Hai‘ lässt sich als ‚Meer‘ oder ‚Übersee‘ und der Begriff ‚Gui‘ als ‚zurückkehren‘ übersetzen. Weil ‚Gui‘ im Chinesischen genauso ausgesprochen wird wie der Terminus für ‚Schildkröte‘, wird international nicht nur von ‚Chinese (Overseas) Returnees‘, sondern zum Teil auch metaphorisch von ‚Sea Turtles‘ gesprochen (vgl. Changbai et al. 2006: 294).

2009: 200–206; Pohlmann 2009). Chun Guo und Kolleg/innen (2013) sprechen in einer qualitativen Studie zur Karrieresteuerung von Haigui zwar von einer selbstinitiierten Rückkehr, kommen jedoch auch zu dem Ergebnis, dass ihre Repatriierung unter anderem maßgeblich durch organisationale Kontextfaktoren beeinflusst wird.

Noch deutlicher zeigt unser empirisches Material für die untersuchte Teilgruppe der in westlichen MNUs beschäftigten Rückkehrer eine *zentrale Rolle der Unternehmen bei der Initiierung und Steuerung ihrer Rückkehr nach China*. So rekrutieren MNUs ihre ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeiter‘ nicht erst nach deren Rückkehr auf dem chinesischen Arbeitsmarkt, sondern, zumindest zum Teil, bereits während ihres Aufenthalts im Heimatland der Organisation, um sie von dort aus dann zurück nach China ‚zu entsenden‘. Universitäten spielen dabei eine wichtige Rolle als ‚Adressen‘ der Studierenden. Dies lässt sich am Beispiel des großen Automobilzulieferers Antrieb AG zeigen. Sowohl die Leiterin der ‚Global Mobility‘-Abteilung im deutschen HQ als auch der nach China entsandte Beschäftigte Herr Schulz berichten, dass es an der Universität am deutschen Heimatstandort viele chinesische Studierende gebe und man aus dieser Gruppe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter rekrutiere, um diese später in China einzusetzen. Dies geschehe etwa über Praktika, Abschlussarbeiten oder eine erste reguläre Stelle in der Zentrale. Bei der Kontaktabbahnung zwischen Auslandsstudierenden und MNUs scheinen formale Programme und Kooperationen von Bedeutung zu sein. So unterhält die Fakultät für Maschinenbau der besagten Universität mehrere auf China bezogene Programme. Darunter befindet sich ein Bachelorstudium in Kooperation mit einer chinesischen Universität, das chinesischen Studierenden Deutsch- und Maschinenbaukenntnisse vermittelt und zur Aufnahme eines Masterstudiums in Deutschland berechtigt. Antrieb AG ist, neben anderen größeren Unternehmen aus der Region, Kooperationspartner eines Austauschprogramms dieser Fakultät und lädt Studierende aus dem genannten Studiengang zu Exkursionen ins Unternehmen ein. Aber auch über informelle Netzwerke zwischen Unternehmen und Universität werden Kontakte angebahnt. So berichtet Herr Kramer, der Inhaber der mittelständischen Industrieanlagen GmbH & Co. KG, dass er über einen ihm bekannten Ingenieur-Professor drei chinesische Beschäftigte rekrutiert habe, die er nach einer sechsmonatigen Einarbeitung im deutschen HQ in die chinesische Niederlassung geschickt hat.

Es wird deutlich, dass MNUs in ihren Rekrutierungs- und Entsendestrategien für den Standort China systematisch den selbstinitiierten und -gesteuerten Strom junger Chinesinnen und Chinesen in den globalen Norden aufgreifen. Bei den in Deutschland rekrutierten chinesischen Rückkehrern handelt es sich folglich um einen spezifischen Typus von grenzüberschreitend mobilem Beschäftigten, für den gerade die *Abfolge individueller und organisierter Mobilitätsepisoden* charakteristisch ist. Weiterführend stellt sich nicht nur die Frage, wie dieser Typus bezeichnet werden kann, sondern vor allem, ob es ein für *China spezifischer oder ein weiter verbreiteter Beschäftigtentypus* ist.

2.3 Chinesische Rückkehrer als spezifischer Fall von Expatriates of Host-Country Origin

Zwei Beiträge aus der internationalen Personal- und Managementforschung deuten klar in letztere Richtung. So haben Mohan Thite und Kolleg/innen (2009) die Entsendung von Be-

schäftigten mit indischem Migrationshintergrund aus dem Heimatland von MNU in ihre indischen Niederlassungen untersucht. Almira Bešić und Renate Ortlieb (2018) haben sich mit demselben Phänomen im Kontext des südosteuropäischen Engagements von MNU befassen. Beide Forschungsgruppen bezeichnen diese Entsandten als *Expatriates of Host-Country Origin (EHCO)* und definieren diesen Typus von mobilem Beschäftigten als einen „expatriate who is a permanent resident of the parent country but belongs to the ethnicity of the host country and is hired and/or transferred by the parent country organization to the host country location on a semi-permanent or a permanent assignment“ (Thite et al. 2009: 270). Bei den chinesischen Rückkehrern in westlichen MNU handelt es sich also um einen spezifischen Fall dieses allgemeinen Typus. Tabelle 1 verortet den EHCO als weiteren Typus von zirkulär mobilem Arbeitenden zwischen den in der Arbeitssoziologie bislang thematisierten Expatriates und Remigranten.

	Expatriate	Expatriate of Host-Country Origin	Remigrant
Ausreise aus dem Herkunftsland	organisiert	individuell	individuell
Rückkehr ins Herkunftsland	organisiert	organisiert	individuell

Tabelle 1: Typen von zirkulär mobilen Arbeitenden (eigene Darstellung)

Sind EHCOs aber in allen weltgesellschaftlichen Kontexten zu finden? Bei den bislang empirisch untersuchten Fällen fällt auf, dass es sich vor allem um Beschäftigte handelt, die ihren Background in *aufstrebenden Schwellenländern und sich transformierenden Ökonomien* haben. Es kann davon ausgegangen werden, dass dies kein Zufall ist, sondern sie in diesen Ländern besonders häufig anzutreffen sind. Das liegt daran, dass die soziale Konstitution dieses Beschäftigtentypus an weltgesellschaftliche Bedingungen geknüpft ist, die typisch für diese Länder scheinen: 1) ein hinreichend großer und für Unternehmen sicht- und adressierbarer Strom individueller Migration aus einem Land A in ein Land B, 2) ein hinreichend großes Engagement von Unternehmen aus Land B in Land A und 3) (kulturelle) Differenzen zwischen Land A und Land B, die es aus Sicht der MNU problematisch erscheinen lassen, bestimmte Positionen in Niederlassungen in Land A mit lokalen Beschäftigten zu besetzen.

Nachdem bis hier die Mobilität von Übersee-Rückkehrern und damit einhergehend der Typus des EHCO rekonstruiert wurden, soll im nächsten Kapitel die Grenzstellenarbeit von ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeitern‘ exploriert werden.

3 Grenzstellenarbeit: Chinesische Rückkehrer als Boundary Spanning-Assistenten

3.1 Boundary Spanning in multinationalen Unternehmen

Multinationale Unternehmen sind meist große und weit ausdifferenzierte Organisationen, die Niederlassungen in mehreren Ländern unterhalten und damit in unterschiedliche ökonomische, politische und institutionelle – kurz: sozialräumliche – Umwelten eingebettet sind (vgl. Mense-Petermann 2018; Schotter et al. 2017). Sie weisen daher eine hohe Grenzkomplexität auf und werden mit konfligierenden Erwartungen und widersprüchlichen Anforderungen ihrer internen und externen Umwelten konfrontiert.

Die Koordination und „dauerhafte Stabilisierung“ von MNUs ist folglich ein voraussetzungsvoller, „störungsanfälliger und ergebnisoffener Prozess“ (Wagner 2006: 225 und 228), der gelingendes „*Boundary Spanning*“ zwischen Headquarter und Auslandsstandort erfordert (vgl. Mayrhofer 1997; Mense-Petermann 2018; Schotter et al. 2017). Analytisch lassen sich zwei eng verwobene Dimensionen dieser *Grenzstellenarbeit* unterscheiden: In der Dimension des *Informationstransfers* müssen explizites Wissen, implizites Know-how und andere Informationen anschlussfähig über organisationale und zugleich geographische, sprachliche sowie kulturelle Grenzen prozessiert werden. In der Dimension der *Einflussnahme* müssen Niederlassung und/oder HQ zu Anpassungsleistungen bewegt werden, die dafür sorgen, dass das Geschehen in beiden Organisationseinheiten aneinander anschlussfähig und die Integration des Gesamtkonzerns sichergestellt ist (vgl. Bredenkötter 2018a). Weil damit häufig die Durchsetzung ‚westlicher‘ Interessen, Kultur und Standards im globalen Süden einhergeht, wird das westliche MNU in der kritischen Management- und postkolonialen Organisationsforschung auch als „neo-imperial space“ (re-)konzeptualisiert, in dem (neo-)koloniale Machtverhältnisse (re-)produziert werden (Boussebaa 2020: 688).

Fragt man nun, welche Beschäftigten in MNUs eingesetzt werden, um diese Grenzstellenarbeit zu erledigen, rücken westliche *Expatriate Manager* in den Fokus. Expatriates werden sowohl in der Arbeitssoziologie (vgl. Bredenkötter 2019, 2018a und 2018b; Mense-Petermann 2018 und 2017; Spiegel 2018) als auch in der internationalen Personal- und Managementforschung (vgl. Thomas 1994; Mayrhofer 1997; Au/Fukuda 2002; Johnson/Duxbury 2010; Harzing et al. 2016) als „*Boundary Spanners*“ konzeptualisiert, die „Globalisierung tagtäglich ins Werk setzen“ und „durch die die Knoten in den globalen Netzwerken transnationaler Unternehmen verbunden werden“ (Spiegel/Mense-Petermann 2016: 16; vgl. ebenfalls Minssen 2009; Wagner 2006).

Zugleich werden in der Forschung jedoch erhebliche *Schwierigkeiten* bei der Boundary Spanning-Arbeit von Expatriates deutlich. In der Dimension des Informationstransfers gefährden kulturelle und sprachliche Übersetzungsprobleme nicht nur den „Transfer von Wissen in einen fremden Kontext (...), sondern auch das Aufnehmen von Wissen aus einem fremden Kontext“ (Mense-Petermann 2017: 185). In der Dimension der Einflussnahme stellt die lokale Arbeitskultur und -praxis gewohnte Managementpraktiken, auch wenn keine harten Interessenkonflikte vorliegen, vor große Herausforderungen (vgl. Minssen 2009: 72–82). Es über-

rascht daher nicht, dass Mehdi Boussebaa und Kolleg/innen in Untersuchungen von Callcentern in Indien zu dem Ergebnis kommen, dass westliche Manager bei der Steuerung von Arbeitskräften und Niederlassungen im globalen Süden auf die Unterstützung von „co-opted ‚indigenous‘ managers“ (Boussebaa 2020: 689) bzw. „comprador managerial cadres“ (Boussebaa et al. 2014: 7) angewiesen sind. Abbildung 1 fasst die klassische Sicht auf den Boundary Spanning-Prozess in MNUs und die identifizierten Probleme zusammen.

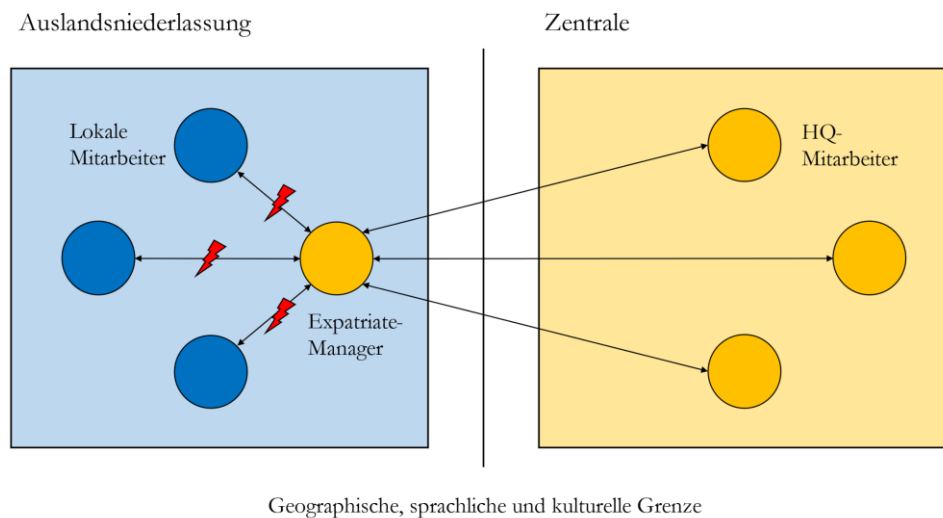


Abbildung 1: Die klassische Sicht auf den Boundary Spanning-Prozess und Probleme von Expatriates (eigene Darstellung)

Vor diesem Hintergrund – und auch, weil Bešić und Ortlieb (2018: 3 und 10) auf die Boundary Spanning-Kapazitäten von EHCOs verweisen – soll im Folgenden die Rolle von chinesischen Rückkehrern in den chinesischen Niederlassungen westlicher MNUs rekonstruiert werden. Dabei wird gezeigt, dass sie in zweifacher Hinsicht als *Boundary Spanning-Assistenten* eingesetzt werden, die Expatriates bei ihrer Grenzstellenarbeit am Standort unterstützen: In der Dimension der Einflussnahme sollen sie, als *Kenner und Befolger westlicher Arbeitsnormen*, Expatriates das Festhalten an gewohnten Managementpraktiken ermöglichen und zur Durchsetzung westlicher Arbeitspraktiken beitragen (Kapitel 3.2). In der Dimension des Informationstransfers werden sie eingesetzt, um als *interkulturelle Übersetzer* bidirektional zwischen Expatriates und Auslandsstandort zu vermitteln (Kapitel 3.3). Dieser Einsatz von chinesischen Rückkehrern lässt sich besonders gut am Beispiel des Bauzulieferers Fassaden KG rekonstruieren.

3.2 Chinesische Rückkehrer als Kenner westlicher Arbeitskultur

Weil in der deutschen Unternehmenszentrale der Fassaden KG eine große Unzufriedenheit über das Geschehen in der chinesischen Niederlassung herrschte, wurden die beiden Expatriate Manager Herr Schreiber und Herr Hoffmann entsendet, um den Standort als Geschäftsführer und Betriebsleiter wieder auf den gewünschten Weg zu bringen. Wesentliches Ziel ihrer Intervention ist die Durchsetzung von Konzernstandards, was für sie bedeutet, die Niederlassung ‚deutscher‘ zu machen. Zum Erhebungszeitpunkt sind sie mit dem in anderthalb Jahren Erreichten zufrieden:

„Wir wollen natürlich hier [...] schon deutsch sein, ja? [...] Die letzten Jahre war das aber so, dass der Laden hier 80 Prozent chinesisch und 20 Prozent deutsch war und einige Sachen da einfach nicht mehr so gelaufen sind und ich glaube auch nicht, dass das gut angekommen ist. [...] Wir kommen langsam dahin, dass wir das wieder 80 Prozent deutsch und 20 Prozent chinesisch machen und ja, das ist auch, glaube ich, ein großer, großer Teil des Erfolges hier.“ (Herr Hoffmann)

Eine Stellschraube, an der die Manager gedreht haben, um ihr Ziel zu erreichen, war die Personalauswahl: Sie haben gezielt chinesische Übersee-Rückkehrer rekrutiert. Deren großen Vorteil sehen sie darin, dass diese über *Kenntnisse* der deutschen „Mentalität“, „Denkweise“ und „Kultur“ (Herr Schreiber) verfügen und bereit seien, *entsprechend deutscher Arbeitsnormen zu handeln*. Weil Expatriates bei der Umgestaltung der Niederlassung so von der Herausforderung entlastet werden, sich mit der lokalen Arbeitspraxis und -kultur auseinanderzusetzen, empfinden sie die Zusammenarbeit mit ihnen als „einfacher“ (Herr Schreiber) und „sehr viel angenehmer“ (Herr Hoffmann):

„Weil wir haben sehr viele Leute jetzt, die in Deutschland gelebt haben, die in Deutschland studiert haben, die Deutsch sprechen, die also auch interkulturell sind. Die wissen, wie wir denken, die sich auch auf bestimmte Dinge anders einstellen. [...] Und wenn man als Deutscher für etwas verantwortlich ist und sagt ‚Okay, ich habe diese Vision, ich möchte das erreichen‘, ist es natürlich einfacher mit Leuten zu arbeiten, die auch schon irgendwo so ein bisschen diese Mentalität kennen. Deswegen habe ich hier sehr viele Mitarbeiter, die Deutsch sprechen. Denn wenn sie Deutsch sprechen, haben sie sich auch irgendwann mal mit unserer Denkweise, Kultur, ohne dass wir das denen aufzwingen, ne, überhaupt nicht. Aber das kennen die halt schon, ne.“ (Herr Schreiber)

Ein konkretes Beispiel für diese Vereinfachung stellt der Wegfall der von vielen Expatriates genannten ‚Gesichtsverlust‘-Problematik dar: Zahlreiche Manager in unserem Sample beschreiben es als Schwierigkeit der Zusammenarbeit mit chinesischen Beschäftigten, dass diese nicht einhaltbare Termine bestätigten oder bis zur letzten Minute nicht von Fehlern und auftretenden Problemen berichteten, um ihr Gesicht zu wahren. Dies mache es unmöglich, wie gewohnt Aufgaben zu delegieren und von deren fristgerechten Erledigung oder einer rechtzeitigen Information über Verzögerungen auszugehen. Anstelle einer Delegation von größeren Aufgaben und anschließender Ergebniskontrolle sei daher ein stärkeres „Micromanagement“ (Herr Schulz, Antrieb AG) nötig, womit die lästige Vergabe kleinteiliger Arbeitsaufträge und eine anhaltende Prozesskontrolle gemeint sind. Herr Schreiber und Herr Hoffmann berichten, dass dieses Problem bei ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeitern‘ nicht auftaucht:

„Also und da gucke ich dann schon darauf, dass das eben auch Mitarbeiter sind, denen ich nicht jeden Tag sagen muss, was sie jetzt an dem Tag zu tun haben. Sondern wir sagen: ‚Okay, wir reden einmal die Woche darüber: Was machen wir jetzt?‘ Und dann wird das auch gemacht. Und wenn etwas nicht funktioniert, dann kommen die und sagen: ‚So und so, die Probleme habe ich.‘ Und ansonsten kommt man ja auch nicht weiter.“ (Herr Schreiber)

„Diese Leute [...], die verstehen einfach diese Denke anders, [...] die haben auf jeden Fall die Denke und wissen, was irgendwie gefragt ist. Das ist bei denen sehr viel angenehmer, die kommen auch zu mir an und sagen: ‚Pass auf, da läuft gerade was nicht.‘“ (Herr Hoffmann)

Übersee-Rückkehrer werden also beschäftigt, weil ihre Arbeitspraktiken mit den gewohnten Managementpraktiken von Expatriates kompatibel sind und sie so zur Etablierung einer ‚deutschen‘ Arbeits- und Fehlerkultur beitragen.

3.3 Chinesische Rückkehrer als interkulturelle Übersetzer

Darüber hinaus werden Übersee-Rückkehrer eingesetzt, um als *interkulturelle Übersetzer* den bidirektionalen Informations- und Wissenstransfer⁷ zwischen Expatriates und Standort zu unterstützen: Zum einen schließen sie *Wissens- und Verständnislücken auf Seiten der Expatriates*. So helfen sie den Managern, wenn nötig, ihr Handeln auf lokale Logiken und Anforderungen (z. B. Regeln und Gesetze) einzustellen. Sie erbringen für die Expatriates entsprechend vielfältige und nicht nur rein sprachliche *Übersetzungsleistungen vom Chinesischen ins Deutsche*:

„Die deutsch geprägte oder international erfahrene Mitarbeiterin [...] denkt sich: ‚Ah, der ist deutsch, der weiß das halt einfach nicht, der ist sicherlich berechtigt hier auf dieser Position, [...] aber ich muss dem jetzt sagen, dass er das veranlassen soll oder, dass er das machen soll.‘ Und das sind diese Beispiele, die das Arbeiten mit solchen Leuten einfach unglaublich wichtig machen und die auch mich dann erst gut machen.“ (Herr Hoffmann)

„Also wenn man sich um jedes Detail, um alles selber kümmern muss, dann kann man hier auch, denke ich mal, nicht erfolgreich sein. [...] Dann ist man selber irgendwann verloren, weil man ja auch selber nicht weiß: ‚Wie geht’s?‘“ (Herr Schreiber)

Zum anderen schließen sie *Wissens- und Verständnislücken auf Seiten der lokalen Beschäftigten*. So können wir während unserer Feldaufenthalte beobachten, wie sie Beschäftigten ohne Auslandserfahrung helfen, indem sie diesen Anforderungen und Aufträge der Expatriate Manager näher erläutern. Sie erbringen also ebenso kulturelle und sprachliche *Übersetzungsleistungen vom Deutschen ins Chinesische*. Damit entlasten sie Expatriates auch in dieser Hinsicht von interkultureller Boundary Spanning-Arbeit und tragen zugleich zur Etablierung westlicher Arbeitspraktiken bei. Im Fall eines hochrangigen Expatriate Managers der deutschen Automobil AG können wir gar beobachten, dass dieser die Kommunikation mit lokalen Beschäftigten fast vollständig an rangniedrige Expatriates und chinesische Rückkehrer delegiert und sich selbst auf die Kommunikation mit dem HQ konzentriert. Abbildung 2 veranschaulicht den Einsatz von chinesischen Rückkehrern als Boundary Spanning-Assistenten und die dadurch entstehende arbeitsteilige *Boundary Spanning-Kette*.⁸

⁷ Vgl. zu organisationalem Lernen durch chinesische Rückkehrer und der Rolle kulturübergreifender Kommunikation, ohne spezifischen MNU-Fokus, auch Berthoin Antal/Walker (2011).

⁸ Dieser Begriff wurde von Anna Spiegel in den Diskussionen des DFG-Projekts zu Expatriate Managern entwickelt.

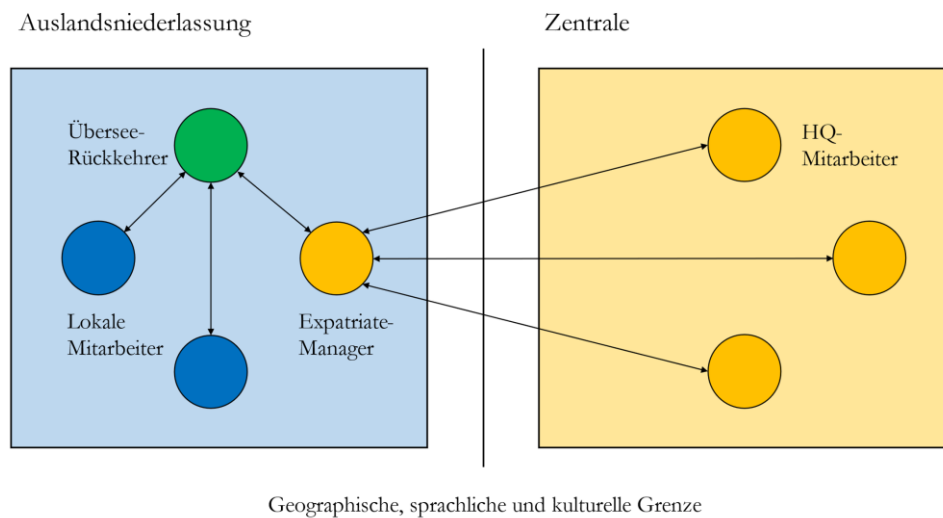


Abbildung 2: Chinesische Rückkehrer als interkulturelle Boundary Spanning-Assistenten (eigene Darstellung)

Bis hier wurde der Einsatz von Übersee-Rückkehrern anstelle von ‚einfachen‘ lokalen Beschäftigten in Fach- und niedrigen Führungspositionen rekonstruiert, die westlichen Expatriates untergeordnet sind. Im nächsten Kapitel werden nun die Karriereaussichten von ‚international erfahrenen chinesischen Mitarbeitern‘ betrachtet.

4 Karriereaussichten: Chinesische Rückkehrer in Schlüsselpositionen

4.1 Die Internationalisierung des Managements

Angesichts der zunehmenden Internationalisierung von Unternehmen stellt sich die Frage, ob dieser auch eine *Internationalisierung des Managements* folgt. Es geht also darum, ob MNUs nur auf Führungskräfte aus ihrem Heimatland setzen oder ebenso ausländische Manager für Schlüsselpositionen rekrutieren. Zumindest für die Zentrale und die Inlandsstandorte sind die diesbezüglichen Befunde der soziologischen Forschung eindeutig. So haben mehrere quantitative Untersuchungen gezeigt, dass die größten MNUs der Welt fast immer von Managern aus ihrem Heimatland geführt werden (vgl. Hartmann 2016) und Ausländerinnen und Ausländer auch im mittleren Management eine Minderheit darstellen (vgl. Pohlmann 2009).

Doch wie sieht es mit der Besetzung von hohen und mittleren Führungspositionen in chinesischen Auslandsniederlassungen aus? Die Ergebnisse der internationalen Personal- und Managementforschung deuten auch hier in Richtung „ethnozentrischer“ *Stellenbesetzungsstrategien*, bei denen Schlüsselpositionen nicht mit lokalen Managern, sondern mit Expatriates aus dem Heimatland der Organisation besetzt werden (vgl. Heenan/Perlmutter 1979). So kommt eine Untersuchung von Anne-Wil Harzing und Kollegen (2016) zu dem Ergebnis, dass die Position des Managing Directors in chinesischen Niederlassungen in 72,1 Prozent der Fälle an einen Expatriate aus dem Heimatland der Organisation vergeben wird. Hinzu kommen 10,5 Prozent Entsandte aus – wohl im Regelfall westlichen – Drittländern (z. B. US-Amerikaner, die für

deutsche MNU in China arbeiten). Auch Arbeiten aus der Soziologie und der kritischen Management- und postkolonialen Organisationsforschung kommen zu der Einschätzung, dass Expatriates bei der Besetzung von Schlüsselpositionen häufig gegenüber einheimischen Managern bevorzugt (vgl. Kotthoff 2006) und Auslandsniederlassungen im globalen Süden von westlichen Managern dominiert werden (vgl. Bousseba 2020).

Vor diesem Hintergrund werden im Folgenden die *Karriereaussichten* von chinesischen Rückkehrern betrachtet. Es geht um die Frage, ob – und wenn ja: warum – ‚international erfahrene chinesische Mitarbeiter‘ künftig die Nachfolge von westlichen Expatriates in chinesischen Niederlassungen antreten könnten. Dabei wird die These entwickelt, dass Rückkehrer verstärkt für Schlüsselpositionen in Betracht gezogen werden, weil ihr Einsatz eine *Zwickmühle* auflösen kann, in der MNU hinsichtlich der Stellenbesetzung im Ausland stecken (Kapitel 4.2). Der Vorteil von Übersee-Rückkehrern liegt demnach insbesondere darin, dass sie gute Voraussetzungen mitbringen, um nicht nur als *Boundary Spanner* innerhalb der Niederlassung (vgl. Kapitel 3), sondern auch als *Boundary Spanner zum HQ* fungieren und damit die ‚gesamte‘ Grenzstellenarbeit übernehmen zu können (Kapitel 4.3).

4.2 Der „schmerz“-behaftete „Zyklus“ bei der Besetzung von Schlüsselpositionen im Ausland

Die *Zwickmühle*, in der sich MNU bei der Besetzung von Schlüsselpositionen im Ausland befinden, besteht darin, dass der *Einsatz von Expatriates und einheimischen Beschäftigten potenziell mit gegenläufigen Vor- und Nachteilen verbunden* ist (vgl. Dowling et al. 2013: 110–114; Kotthoff 2006; Mäkelä et al. 2009). Aus einer *Boundary Spanning*-Perspektive kann man sagen, dass Expatriates gute Voraussetzungen für die Grenzstellenarbeit zur räumlich entfernten Zentrale und für das Vorantreiben der globalen Integration des Unternehmens aufweisen. Trotzdem ist ihre Entsendung aus mehreren Gründen unattraktiv: Neben den Schwierigkeiten beim *Boundary Spanning* in der kulturell differenten Niederlassung (vgl. Kapitel 3) liegen ihre Nachteile insbesondere in hohen Kosten, Problemen nach der Repatriierung von Expatriates und einer Demotivierung lokaler Talente durch geringe Karrierechancen. MNU haben daher grundsätzlich ein großes Interesse, Expatriates durch lokale Manager zu ersetzen. Allerdings bringt auch der Einsatz einheimischer Manager Schwierigkeiten mit sich, zu denen Probleme bei der Rekrutierung passend qualifizierten Personals und schlechte Voraussetzungen für das *Boundary Spanning* zum – in diesem Fall räumlich und kulturell ‚entfernten‘ – HQ zählen. Die aus Unternehmenssicht durchaus sinnvolle Internationalisierung des Managements – im Sinne einer ‚polyzentrischen‘ Strategie mit einheimischen Führungskräften (vgl. Heenan/Perlmutter 1979) – ist daher ‚Zentimeterarbeit‘ (Kotthoff 2006: 297).

Unser Datenmaterial zeigt, dass diese *Zentimeterarbeit* kein linearer Prozess ist und mitunter in ein ‚auf der Stelle treten‘ mündet, weil es angesichts der geschilderten *Zwickmühle* auch in großen Unternehmen zu einem *wiederkehrenden Changieren zwischen dem Einsatz von Expatriates und lokalen Führungskräften* kommt. Dies wird in den ausführlichen Schilderungen des deutschen IT-Projektleiters Herr Klett deutlich, der seit fast 30 Jahren für die große deutsche Technologie AG arbeitet und in dieser Zeit acht Entsendungen in vier Weltregionen absolviert hat. Während dieser Aufenthalte hat er in seinem und in anderen Unternehmen einen

„schmerz“-behafteten „Zyklus“ des Einsatzes von Expatriates und lokalen Managern beobachtet: Wenn ein Auslandsstandort neu gegründet wird, in einer Niederlassung Probleme auftreten (vgl. den Fall Fassaden KG) oder ein Arbeitsbereich als besonders sensibel gilt, werden Expatriates entsandt:

„Beliebt ist immer der Finanzsektor, weil da geht es ja um's Geld und dann traut man doch keinem; bzw. wir haben als deutsches Unternehmen andere Ansprüche, eine andere Erwartungshaltung an mein Rechnungswesen, als ein Kollege, der eben aus dem Land kommt. [...] Sie kriegen nicht, das heißt vom Markt her ziehen Sie nicht so die Top-Leute.“ (Herr Klett)

Ist der Standort etabliert oder das Problem gelöst, gewinnen personalkostenbezogene Überlegungen an Bedeutung und Unternehmen beginnen, Expatriates durch lokale Manager zu ersetzen. In der Folge kann es zu neuen Schwierigkeiten kommen, die den erneuten Einsatz von Expatriates nach sich ziehen:

„Also da ist ein Schmerz da, dann schicke ich jemanden raus, der Schmerz geht weg und irgendwann schaut man dann nochmal hin und sagt: ‚Mensch, dieser Deutsche im Ausland, der kostet mich ja ganz schön viel Geld. Der kostet mich, je nachdem, wo er ist, welches Land, welche Firma, von 200.000 bis eine Million Euro im Jahr.‘ Und dann sagt man: ‚Oh, mein Gott‘ [...]. Und jetzt gibt es dann eben die verschiedenen, ich sage mal: ‚Das kann doch ein chinesischer Kollege auch tun‘, ‚Das kann doch ein amerikanischer Kollege auch tun‘ [...]. Und wie gesagt, diese Diskussion kenne ich seit 1987: ‚Es muss doch möglich sein, in dem Land‘, nehmen Sie die USA, ‚einen vernünftigen amerikanischen Kaufmann zu finden‘. Gibt es im Regelfall auch, gut. So, dann wird der Expat abgezogen, der lokale Kollege tritt in die Fußstapfen. Und oftmals funktioniert es, oftmals dann aber auch nicht [...]. Das ist so ein Zyklus, den kenne ich seit vielen, vielen Jahren. Das ist für mich auch nichts [Unternehmens-]spezifisches oder auch nichts Deutschespezifisches, das ist immer dann, wenn Sie als Stammhaus eine Entwicklung sehen, mit der Sie nicht zufrieden sind, dann schicken Sie eine Person Ihres Vertrauens eben los. Und das ist der Expat.“ (Herr Klett)

Einen Ansatz, um dieses zyklische Changieren zwischen Expatriates und lokalen Beschäftigten zu durchbrechen, stellen *Inpatriate*-Programme dar, in deren Rahmen Nachwuchskräfte aus Auslandsgesellschaften für einen längeren Zeitraum in die Zentrale entsendet werden, um deren Standards, Arbeitsweise und Kultur kennenzulernen und transnationale Netzwerke aufzubauen. Auch in der Literatur wird auf die Bedeutung solcher Programme zur Entwicklung lokaler Talente verwiesen (vgl. Kotthoff 2006; Boussebaa 2020). Gleichwohl bergen diese Programme Nachteile: Sie sind ebenfalls kosten- und zudem zeitintensiv; schließlich sind die Talente erst nach ihrer teuren ‚Ausbildung‘ fit für eine Führungsposition in der Niederlassung. Herr Klett, der immerhin bei einem der größten deutschen Konzerne beschäftigt ist, kritisiert, dass ein entsprechendes Programm in seinem Unternehmen aus Kostengründen eingestellt wurde. Es stellt sich die Frage, ob der Einsatz von chinesischen Rückkehrern nicht eine weitere attraktive Option sein könnte, um den geschilderten Zyklus bei der Besetzung von Schlüsselpositionen in China zu durchbrechen.

4.3 Chinesische Rückkehrer als Nachfolger von Expatriates

Die Haigui-Literatur und unser empirisches Material geben Hinweise darauf, dass westliche MNUs das durchaus so sehen. So halten Huiyao Wang und Kolleg/innen (2011) fest: „The list of MNCs that employ returnees as CEOs, executive vice presidents, and other senior posts is impressive and includes Google, Microsoft China, UBS, Alcatel, News Corps, Siemens,

Hewlett Packard, Ernst and Young, BP and General Motors” (xxxvi). Der bereits in Kapitel 3 erwähnte Unternehmensinhaber Herr Kramer hat einen der drei in Deutschland rekrutierten chinesischen Beschäftigten, nach einem halben Jahr Einarbeitung im HQ, als Geschäftsführer in die chinesische Niederlassung der Industrieanlagen GmbH & Co. KG entsandt. Eine entscheidende Rolle beim Einsatz von chinesischen Rückkehrern in Schlüsselpositionen dürften ihre guten Voraussetzungen spielen, auch als *Boundary Spanner zur Zentrale* zu fungieren. Dies lässt sich genauer am Beispiel des in Kapitel 2 angeführten Automobilzulieferers Antrieb AG zeigen.

Dass das deutsche Unternehmen chinesische Rückkehrer nicht nur als Unterstützung für westliche Expatriates und als Ersatz für rangniedrige lokale Beschäftigte vorsieht (vgl. Kapitel 3), wird bei der Nachfolgeplanung für den drittlandangehörigen Entsandten Herrn Schulz deutlich (vgl. zur Grenzstellenarbeit von Drittlandangehörigen Barmeyer/Eberhardt 2019). Der US-Amerikaner hat zum Erhebungszeitpunkt die Positionen des technischen und kaufmännischen Direktors für eine Produktgruppe in der Region Asien-Pazifik inne. Er beschreibt es als explizites Ziel von sich und dem deutschen HQ, dass diese Positionen nach dem Ende seiner Entsendung mit zwei chinesischen Beschäftigten besetzt werden. Für eine Stelle hat er bereits die chinesische Rückkehrerin Frau Chen, die in Deutschland studiert und nach dem Studium eine Zeit in der Zentrale gearbeitet hat, als seine Nachfolgerin auserkoren. Für die zweite Position hat er die lokale Managerin Frau Li im Blick, die kaum über Auslandserfahrung verfügt und bei der er sich noch nicht sicher ist, ob es gelingt, sie bis zu seiner Repatriierung auf diese Tätigkeit vorzubereiten.

In einem informellen Gespräch während einer Autofahrt verweist Herr Schulz, neben fachlichen Schwächen, auf Frau Lis mangelnde Kenntnisse der deutschen Arbeits- und Unternehmenskultur sowie auf ihre kaum vorhandenen Netzwerke im HQ. Er sieht folglich Schwierigkeiten, sie als *Boundary Spanner* an der Schnittstelle zur Zentrale einzusetzen. Darauf, dass Frau Chen offenbar in der Lage ist, genau diese Rolle auszufüllen, deuten seine Schilderungen in einem regulären Interview hin. So berichtet Herr Schulz, dass er vor allem aufgrund seiner Asienenerfahrung, die er im Rahmen einer früheren Auslandsentsendung für ein US-Unternehmen gesammelt hat, aus der US-Niederlassung – und nicht dem deutschen HQ – von Antrieb AG nach China entsendet wurde. Er bezeichnet es vor diesem Hintergrund als seine größte Schwäche, dass er in der Zentrale nicht gut genug vernetzt sei und die Unternehmensgeschichte und -kultur nicht gut genug kenne. Daraus resultierende Kommunikationsprobleme zwischen ihm und dem HQ veranschaulicht er am Beispiel einer Situation, in der Frau Chen schließlich als Vermittlerin wirkt. So habe er einen potenziellen Kunden einmal informell über den positiven Stand der internen Diskussion zum – vom Kunden geforderten – Aufbau von Testkapazitäten am chinesischen Standort informiert. Als die Zentrale dies wiederum erfahren habe, habe es Ärger gegeben – ohne dass er wirklich verstanden habe, wo das Problem gewesen sei. Frau Chen habe ihm dann erklärt, dass er zu voreilig gewesen und dass es in Deutschland bzw. im Unternehmen nicht üblich sei, einen internen Diskussionsstand aus dem Unternehmen herauszutragen. Der Autor kann vor Ort auch beobachten, dass Frau Chen direkt und sehr routiniert mit der Zentrale kommuniziert und am Telefon mit den Kollegen in Deutschland scherzt.

Chinesische Rückkehrer – insbesondere aus dem HQ entsandte EHCOs – bringen also gute Voraussetzungen mit, nicht nur als Boundary Spanning-Assistenten innerhalb der Niederlassung (vgl. Kapitel 3), sondern auch als Boundary Spanner zur Zentrale zu fungieren; und zwar günstiger als westliche Expatriates und potenziell besser als einheimische Beschäftigte und Drittlandentsandte. Anders als die genannten Gruppen verfügen sie somit über wichtige Grundlagen, die ‚gesamte‘ Grenzstellenarbeit zwischen HQ und Niederlassung zu übernehmen. Gerade dieser Aspekt dürfte ihnen positive Karriereaussichten in chinesischen Niederlassungen bieten. Ihr verstärkter Einsatz in Schlüsselpositionen in Auslandsniederlassungen könnte daher einen nächsten Schritt zur Internationalisierung des Managements von westlichen MNUs darstellen. Abbildung 3 veranschaulicht die mögliche Funktion von chinesischen Rückkehrern als ‚ganzheitliche‘ Boundary Spanner.

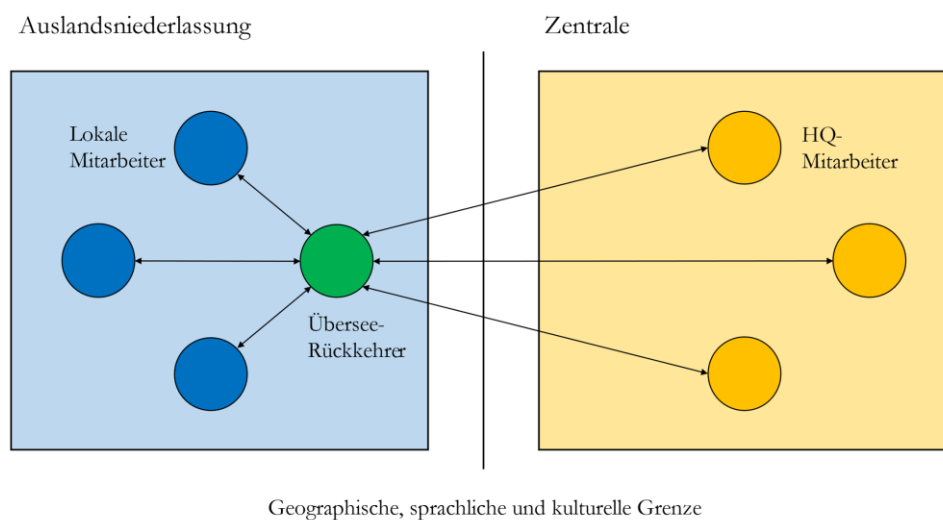


Abbildung 3: Chinesische Rückkehrer als Boundary Spanner und Nachfolger von Expatriates (eigene Darstellung)

5 Fazit

Die vorliegende Untersuchung hat die *Mobilität*, *Grenzstellenarbeit* und *Karriereaussichten* von *chinesischen Rückkehrern* exploriert, die nach einem Auslandsstudium in chinesischen Niederlassungen westlicher MNUs beschäftigt werden. Es wurde gezeigt, dass unter diesen Rückkehrern ein sozial voraussetzungsvoller Typus von transnational mobilem Beschäftigten zu finden ist, für den die Abfolge von *individueller Ausreise* und *organisierter Rückkehr* ins Herkunftsland charakteristisch ist und der als *Expatriate of Host-Country Origin* bezeichnet werden kann. Des Weiteren wurde herausgearbeitet, dass ‚international erfahrene chinesische Mitarbeiter‘ als *Boundary Spanning-Assistenten* eingesetzt werden, die Expatriates bei ihrer Grenzstellenarbeit *innerhalb* der Niederlassung unterstützen. Zudem wurde die These entwickelt, dass Rückkehrer *gute Karriereaussichten* in der Niederlassung haben, weil sie potenziell in der Lage sind, auch als *Boundary Spanner zum HQ* zu fungieren. Anders als lokale Manager ohne Auslandserfahrungen und Expatriates bringen sie wichtige Voraussetzungen mit, um die ‚gesamte‘ Grenzstellenarbeit zwischen HQ und Auslandsstandort zu übernehmen.

Die Untersuchung offenbart somit, dass individuelle und organisierte Mobilität im Zuge fortschreitender Globalisierung stärker miteinander *verflochten* werden, weil Organisationen Ströme individueller Migration beobachten und gezielt in ihre Rekrutierungs- sowie Entsendestrategien einbeziehen. Dadurch differenzieren sich *neue Typen* von transnational mobilen Beschäftigten aus, die die Forschung nicht vorausgesehen hat und die ihre *klassischen Konzepte in Frage stellen*. So werden Rückkehrer oder EHCOS in der klassischen Literatur zu Stellenbesetzungsstrategien von MNUs (vgl. Heenan/Perlmutter 1979) nicht als spezifische Strategieoption sichtbar, weil diese nur die Kategorie Nationalität betrachtet und sie daher in die gleiche Gruppe wie einheimische Manager ohne Auslandserfahrung einordnet. Hier ist jedoch deutlich geworden, dass ihre Karrierechancen gerade auf ihrer *Mobilitätserfahrung und Differenz zu immobilen Einheimischen* beruhen (vgl. Boltanski/Chiapello 2003; Kanter 1996). Es greift daher zu kurz, ihren Einsatz mit den von David A. Heenan und Howard V. Perlmutter (1979) entwickelten Strategietypen einfach als Übergang von einer ethno- zu einer polyzentrischen Strategie zu verstehen. Er lässt sich aber auch nicht als Wandel zu einer geozentrischen Strategie, bei der Herkunft keine Rolle spielt, oder zu einer ‚kosmopolitischen‘ Denkweise im HQ (vgl. Kanter 1996) interpretieren: Wenn sie eingesetzt werden, um eine Niederlassung ‚deutscher‘ zu machen, zeigt sich darin ebenso ein Beharrungsvermögen ‚ethnozentrischen Denkens‘. Zugleich ‚entheroisiert‘ die Untersuchung westliche Expatriate Manager, indem sie deutlich macht, dass Boundary Spanning weder eine individuelle noch eine exklusive Leistung von Expatriates ist, die diesbezüglich bislang im Fokus der Forschung stehen. Vielmehr sind Expatriates am Auslandsstandort auch auf die unsichtbare Gewährleistungsarbeit anderer angewiesen (vgl. Boussebba 2020; Boussebaa et al. 2014; Bredenkötter 2019).

Weiterführende Forschung ist nötig, um die quantitative Bedeutung von chinesischen Rückkehrern zu erfassen und die These zu ihren Karriereaussichten zu überprüfen. Außerdem gilt es, ihre Mobilität und Grenzstellenarbeit mit größerer Tiefenschärfe zu betrachten, was es insbesondere erforderlich macht, ihre subjektive Perspektive mit einzubeziehen. Unklar ist, wie sie sich zwischen HQ und Niederlassungen verorten, wie ihnen die kulturelle ‚Wiederanpassung‘ an ihr Herkunftsland gelingt und letztlich auch, welche Auswirkungen ihr Einsatz tatsächlich auf die Kultur und Identität der Niederlassung und die Machtverhältnisse in MNUs hat.

Literatur

- Adick, C.; Gandlgruber, B.; Maletzky, M.; Pries, L. (Hg.) (2014): Cross-Border Staff Mobility: A Comparative Study of Profit and Non-Profit Organisations. Houndmills, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Au, K. Y.; Fukuda, J. (2002): Boundary Spanning Behaviors of Expatriates. *Journal of World Business* 37 (4): 285–296.
- Barmeyer, C.; Eberhardt, J. (2019): Interkulturelle Kompetenz von Drittkultur-Managern in Schnittstellenpositionen multinationaler Unternehmen. *Interculture Journal* 18 (31): 31–52.
- Berthoin Antal, A.; Walker, E.-M. (2011): Organizational learning from Chinese returners: An exploratory study of the role of cross-cultural interactions. In: Mariano, S.; Mohamed, M.; Mohiuddin, Q. (Hg.): *The role of expatriates in MNCs knowledge mobilization*. Bingley: Emerald, 151–175.

- Bešić, A.; Ortlieb, R. (2018): Expatriates of Host-Country Origin in South Eastern Europe: Management Rationales in the Finance Sector. *European Management Review* 16 (3): 667–681.
- Boltanski, L.; Chiapello, È. (2003): *Der neue Geist des Kapitalismus*. Konstanz: UVK.
- Boussebaa, M. (2020): Identity regulation and globalization. In: Brown, A. D. (Hg.): *The Oxford Handbook of Identities in Organizations*. Oxford, New York: Oxford University Press, 683–696.
- Boussebaa, M.; Sinha, S.; Gabriel, Y. (2014): Englishization in Offshore Call Centers: A Postcolonial Perspective. *Journal of International Business Studies* 45 (9): 1–18.
- Bredenkötter, B. (2019): Grenzstellenarbeit in transnationalen Arbeitsumgebungen. Expatriate-Manager als ‚Boundary-Spanner‘ in translokalen und transkulturellen ‚Workscapes‘. *Arbeit* 28 (3): 215–240.
- Bredenkötter, B. (2018a): Expatriate Managers as Boundary Spanners in MNCs. In: Spiegel et al. (Hg.), 41–54.
- Bredenkötter, B. (2018b): Role-Taking and Role-Making: Expatriates as Creative Organizational Boundary Spanners in MNCs. In: Spiegel et al. (Hg.), 137–158.
- Caligiuri, P.; Bonache, J. (2016): Evolving and Enduring Challenges in Global Mobility. *Journal of World Business* 51 (1): 127–141.
- Cangbai, W.; Siu-Lun, W.; Wenbin, S. (2006). Haigui: A New Area in China’s Policy toward the Chinese Diaspora? *Journal of Chinese Overseas* 2 (2): 294–309.
- Dowling, P. J.; Festing, M.; Engl, A. D. (2013): *International Human Resource Management* (6. Auflage). Hampshire: Cengage.
- Gu, Q.; Schweisfurth, M. (2017): Chinese students overseas: studying and returning. In: Morgan, W. J.; Gu, Q.; Li, F. (Hg.): *Handbook Of Education in China*. Cheltenham, Northampton: Elgar, 468–488.
- Guo, C.; Porschitz, E. T.; Alves, J. (2013): Exploring career agency during self-initiated repatriation: A study of Chinese sea turtles. *Career Development International* 18 (1): 34–55.
- Hartmann, M. (2016): *Die globale Wirtschaftselite. Eine Legende*. Frankfurt/M.: Campus.
- Harzing, A.-W.; Pudenko, M.; Reiche, B. S. (2016): The Bridging Role of Expatriates and Inpatriates in Knowledge Transfer in Multinational Corporations. *Human Resource Management* 55 (4): 679–695.
- Heenan, D. A.; Perlmutter, H. V. (1979): *Multinational Organizational Development. A Social Architectural Perspective*. Reading: Addison-Wesley.
- Jiang, X. (2016): Haigui (Overseas Returnee) and the Transformation of China. In: Ku, S. C. Y.; Kironska, K. (Hg.): *Migration in East and Southeast Asia*. Singapore: World Scientific Publishing, 47–68.
- Johnson, K. L.; Duxbury, L. (2010): The View from the Field: A Case Study of the Expatriate Boundary-Spanning Role. *Journal of World Business* 45 (1): 29–40.
- Kanter, R. (1996): *Weltklasse. Im globalen Wettbewerb lokal triumphieren*. Wien: Ueberreuter.
- Kotthoff, H. (2006): Wer bekommt den Kassenschlüssel hinter der Grenze? Vertrauensbeziehungen im globalisierten Konzern. In: Mense-Petermann/Wagner (Hg.), 279–299.
- Ma, Y.; Pan, S. (2015): Chinese Returnees from Overseas Study: An Understanding of Brain Gain and Brain Circulation in the Age of Globalization. *Frontiers of Education in China* 10 (2): 306–329.
- Mäkelä, K.; Björkman, I.; Ehrnrooth, M. (2009): MNC subsidiary staffing architecture: building human and social capital within the organisation. *The International Journal of Human Resource Management* 20 (6): 1273–1290.

- Maletzky, M.; Pries, L. (2014): Die Transnationalisierung von Arbeitsmobilität. Entwicklungstrends und ausgewählte Herausforderungen ihrer Regulierung. *AIS. Arbeits- und Industriosozilogische Studien* 7 (2): 56–79.
- Mayrhofer, W. (1997): Auslandseinsatz als Instrument des informationellen Grenzmanagements international tätiger Unternehmen. Eine systemtheoretisch orientierte Analyse. In: Schreyögg, G.; Sydow, J. (Hg.): *Managementforschung* 7. Berlin, New York: De Gruyter, 111–157.
- McNulty, Y.; Selmer, J. (Hg.) (2017): *Research Handbook of Expatriates*. Cheltenham, Northampton: Elgar.
- Mense-Petermann, U. (2018): Working in Transnational Social Spaces: Expatriate Managers in Transnationally Integrated MNCs. In: Spiegel, A.; Mense-Petermann, U.; Bredenkötter, B. (Hg.), 19–39.
- Mense-Petermann, U. (2017): Die Arbeit des „Boundary-Spanning“ – Der Expatriate als Protagonist transnationalen Arbeitens? In: Hessinger, P.; Pohlmann, M. (Hg.): *Globalisierung als Auto-Kapitalismus. Studien zur Globalität moderner Gesellschaften*. Wiesbaden: Springer VS, 179–195.
- Mense-Petermann, U. (2014): Von der Kaminkarriere zur boundaryless und protean career? Zum Verhältnis von organisationaler und individueller Karrieresteuerung am Beispiel von Auslandseinsätzen. *Arbeit* 23 (1): 5–21.
- Mense-Petermann, U.; Wagner, G. (Hg.) (2006): *Transnationale Konzerne*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Minssen, H. (2009): *Bindung und Entgrenzung: Eine Soziologie international tätiger Manager*. München, Mering: Hampp.
- Pohlmann, M. (2009): Globale ökonomische Eliten? Eine Globalisierungsthese auf dem Prüfstand der Empirie. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 61 (4): 513–534.
- Pries, L. (2018): Internationalisierung von Arbeitsmobilität durch Arbeitsmigration. In: Böhle, F.; Voß, G. G.; Wachtler, G. (Hg.): *Handbuch Arbeitssoziologie. Band 2: Akteure und Institutionen* (2. Auflage). Wiesbaden: Springer VS, 451–473.
- Schotter, A. P. J.; Mudambi, R.; Doz, Y. L.; Gaur, A. (2017): Boundary Spanning in Global Organizations. *Journal of Management Studies* 54 (4): 403–421.
- Seidel, C.; Meyer, A. (2016): Unsicherheitsvermeidend oder opportunistisch: Internationalisierungsverläufe von kleinen und mittleren Unternehmen. *WSI-Mitteilungen* 69 (6): 426–435.
- Spiegel, A. (2018): Expatriates as Cosmopolitan Professionals? Dealing with Difference at the Workplace. In: Spiegel et al. (Hg.), 159–178.
- Spiegel, A.; Mense-Petermann, U. (2016): Verflochtene Mobilitäten und ihr Management. Mobilitätspraktiken von Expatriate Managern und ihren ‚trailing spouses‘ im Auslandseinsatz: *Österreichische Zeitschrift für Soziologie* 41 (1): 15–31.
- Spiegel, A.; Mense-Petermann, U.; Bredenkötter, B. (Hg.) (2018): *Expatriate Managers: The Paradoxes of Living and Working Abroad*. New York, Oxon: Routledge.
- Thite, M.; Srinivasan, V.; Harvey, M.; Valk, R. (2009): Expatriates of host-country origin: ‘Coming home to test the waters’. *The International Journal of Human Resource Management* 20 (2): 269–285.
- Thomas, D. C. (1994): The Boundary-Spanning Role of Expatriates in the Multinational Corporation. *Advances in International Comparative Management* 9: 145–170.
- Wagner, G. (2006): Expatriates als Netzwerkarchitekten. In: Mense-Petermann/Wagner (Hg.), 225–247.
- Wang, H.; Zhang, W.; Alon, I. (2011): Introduction: Chinese Returnees, a Globalisation Force in Reshaping Modern China. In: Zhang, W.; Wang, H.; Alon, I. (Hg.): *Entrepreneurial and Business Elites of China: The Chinese Returnees Who Have Shaped Modern China*. Bingley: Emerald, xxvii–xxxviii.