

Ingo Singe¹

Neue Unsicherheiten und neue Grenzziehungen – zum Wandel von Angestelltenarbeit in Finanzdienstleistungsunternehmen

Einleitung

Über Jahrzehnte westdeutscher Nachkriegsentwicklung hinweg war die Beschäftigung in Finanzdienstleistungsunternehmen gleichbedeutend mit (Arbeitsplatz-) Sicherheit und Stabilität. Wenn aber Prekarität inzwischen überall ist (Bourdieu 1998), wie steht es dann um die Arbeitenden in den Großraumbüros der Finanzdienstleister? Noch vor der großen Finanzkrise meldete die Gewerkschaft verdi im Jahre 2007 die Streichung von 100.000 Stellen bei Banken und Versicherungen für den Zeitraum 2001-2006 und indizierte damit das Ende der Beschäftigungssicherheit. Offener und öffentlicher noch als andere waren es Managementvertreter großer Finanzkonzerne, die als einzige Legitimationsgrundlage unternehmerischen Handelns das Übertreffen der Konkurrenz im „Renditerennen“ gelten lassen wollten und damit auch den etablierten Sicherheitsansprüchen der Beschäftigten eine Absage erteilten. Arbeits- und industriesoziologische Analysen einer radikalen Vermarktlichung schienen vor diesem Hintergrund treffend: auch im Innern der Unternehmen sollte die Koordination der Aktivitäten durch Marktmechanismen gewährleistet werden und die traditionelle Steuerung durch hierarchische Machtausübung tendenziell ersetzen (vgl. Moldaschl/Sauer 2000; Sauer 2005). Die mit dieser Internalisierung des Marktes in die Unternehmen hinein geholte Unsicherheit sollte den arbeitenden Subjekten zur Bearbeitung überlassen werden. Die im Fordismus als Störfaktor zu eliminierende Subjektivität der Beschäftigten wurde für diese Bearbeitungsprozesse als zentrale Ressource ausgemacht, gleichzeitig geriet die erweiterte Einbringung der Subjektivität unter Bedingungen der Vermarktlichung zu einer Zwangsanforderung (vgl. Moldaschl/Voß 2003). Von verschiedener Seite ist kritisch angemerkt worden, dass der Beschäftigtenperspektive auf Rationalisierungsprozesse einer marktzentrierten Produktionsweise in Arbeits- und Industriesoziologie bisher nicht ausreichend Gewicht beigemessen worden (Langemeyer 2006; Menz 2009; Wolf 1999, 2004). Wie die Beschäftigten als Akteure an der Entstehung neuer Verhältnisse beteiligt sind, ob sie den Anrufungen folgen und zu Arbeitskraftunternehmern (Voss/Pongratz 1998) werden oder aber sperrigen Eigensinn demonstrieren, bedarf weiterer Klärung.

Dieser Beitrag präsentiert dazu Ergebnisse einer explorativen Untersuchung zur subjektiven Wahrnehmung von Kontinuität und Wandel von Angestelltenarbeit in zwei Finanzdienstleistungsunternehmen.² Er gliedert sich in drei Abschnitte. Ich

¹ Dipl.-Soz., Friedrich-Schiller-Universität Jena, Institut für Soziologie, ingo.singe@uni-jena.de

² Die empirische Basis der Studie bilden 26 Beschäftigteninterviews, sechs Gruppendiskussionen, zehn Experteninterviews sowie Beobachtungen. Untersucht wurden der Betrieb einer Bank und einer Versicherung mit je ca. 1.500 Beschäftigten. Untersucht wurden qualifizierte Angestellte;

beschreibe zunächst eine tiefgreifende Verunsicherung der Angestellten und suche die Ursachen der Unsicherheit zu identifizieren (1). In einem zweiten Teil präsentiere ich Grundmuster der Beschäftigtenkritik an den neuen Verhältnissen und frage schließlich nach dem Handeln der Angestellten und den Formen, in denen Dissens praktisch wird (3). Ich schließe mit einem Fazit (4).

1. Der verunsicherte Angestellte

Analysen, die aktuelle Entwicklungstendenzen von Arbeit als Prekarisierung fassen, lokalisieren diese nicht allein an den Rändern der Arbeitsgesellschaft, sondern verweisen auf das Vordringen von Unsicherheit in die Zonen vormals stabil-gesicherter Beschäftigung (Castel 2000; Castel/Dörre 2009; Kämpf 2008; Vester et al. 2007). Dieser Sicherheitsverlust wird auch von den befragten Beschäftigten in den Finanzdienstleistungen als das zentrale Moment der Veränderung von Angestelltenarbeit erlebt. Unsicherheit ist dabei nicht zwangsläufig an die konkrete Bedrohung des eigenen Arbeitsplatzes gebunden – vielmehr speist sie sich aus verschiedenen, in der Folge nur kurz zu beschreibenden, Quellen. Für Beschäftigte mittlerer Qualifikationsstufen in Banken und Versicherungen identifiziere ich folgende Treiber der Verunsicherung: die Erosion des traditionellen Sozialmodells und die Versachlichung der sozioökonomischen Beziehungen, die Destabilisierung von Kooperations- und Sozialbeziehungen im Zuge permanenter Reorganisation und Vermarktlichung und endlich Verunsicherung, die aus widersprüchlichen Leistungsanforderungen resultiert.³

Die Erosion des alten Sozialmodells – die Versachlichung sozioökonomischer Beziehungen

In den Beschreibungen der Beschäftigten kontrastiert das aktuelle Unsicherheitsempfinden in der Arbeit deutlich mit der Sicherheit und der Kalkulierbarkeit, die das inzwischen weitgehend verlorene „alte“ Sozialmodell kennzeichnete. Dieses „alte“ Sozialmodell wird von den Befragten gerne mittels einer reichen Metaphorik illustriert. Die Sozialbeziehungen in den Unternehmen werden unter Rückgriff auf lebens-weltliche Begriffe dargestellt: Das Unternehmen galt danach als „große Familie“ oder als „gute Mutter“. Den Angestellten war der Betrieb ein „Zuhause“, ein Sicherheit bietender „Hafen“ und eine vertraute „Insel“. Die unternehmensseitige Beachtung der sozialen Rationalität des Betriebes bedeutete, dass das Leistungsprinzip als Einschluss- und Ausschlusskriterium wohl nicht aufgehoben, aber doch „gepuffert“ war:

„Sagen wir mal so: vor der Fusion wurden Mitarbeiter mitgeschleift, wie auch immer, und heute trennt man sich von denen.“ (Beschäftigter, Bank)

„In der freien Wirtschaft wären die [durch Krankheit oder persönliche Probleme Leistungsgeminderten, I.S.] untergegangen. Jeder hat mal irgendwo seine Befindlichkeiten, und wenn es denen draußen auf dem Markt nicht passt, ist man ganz schnell draußen. Hier hatte man mehr die Möglichkeit, das dann auch mal

außertariflich Beschäftigte und Personen mit Führungsverantwortung gingen nicht in die Auswahl der Befragten ein. Die Datenerhebung fand vor dem Einbruch der aktuellen Wirtschaftskrise statt.

³ Weitere Faktoren (z. B. umfassende Standardisierungsprozesse und entwertete Beziehungen zur unmittelbaren Führungskraft) können aus Platzgründen nicht thematisiert werden.

aufzufangen. Es ist ein sehr soziales Unternehmen gewesen.“ (Beschäftigter, Versicherung)

Beide Unternehmen pflegten über Jahrzehnte hinweg personenzentrierte und vergemeinschaftende Strategien der Personalführung. Arbeitsbereitschaft und -leistung des Individuums sollten über ein breites Arsenal integrierender Mechanismen gefördert werden. Umfangreiche Sozialleistungen, Betriebssportangebote und die Organisation von Geselligkeit jenseits der Arbeit zielten auf die Integration der Beschäftigten in das „Große Ganze“. Die Unternehmen suchten frühzeitig, z. B. durch gruppenspezifische Workshops für Auszubildende, die Beschäftigten auf ein Miteinander einzuschwören und die Personen in ein kohärentes betriebliches Normensystem zu integrieren. Die Bindung der Beschäftigten an das soziale Unternehmen ging deutlich über eine reine Kontraktbeziehung hinaus – im Tausch gegen Sicherheit bot der Angestellte ein hohes Maß an Identifikation und Loyalität. Hier mag man sich erinnern an klassische Angestelltenstudien, die die Einpassung und Zurichtung der „gesamten Persönlichkeit“ (Kracauer 1971, S. 19) der Angestellten in der geistigen Arbeit kritisieren. Während aber Kracauer oder Mills (2002) gerade hierin die Eskalation der Entfremdung erblickten, artikulieren die Angestellten in der eigenen Untersuchung im Rückblick auf das alte Angestelltenarrangement kein Arbeitsleid. Vielmehr erscheint das Vergangene aus heutiger Perspektive als Annäherung an ein Ideal – beklagt wird allenfalls eine bürokratische Trägheit der Unternehmen. Selbst die Verletzungen, die aus den für die Angestelltenarbeit als charakteristisch geltenden individuellen Konkurrenzstrategien (Schmidt 1988) resultieren müssen, werden nicht thematisiert.

Das Bild des sozialen Unternehmens wird im Beschäftigtendiskurs beharrlich reproduziert und es besitzt für die Beurteilung des Neuen eine andauernde Relevanz. Im diesem Vergleich erscheint die Integrationsbasis des neuen Angestelltenverhältnisses fragil und verengt. Das Unternehmensinteresse am Individuum ist zunehmend auf die reine Leistungserbringung begrenzt, die umfassenderen Ansprüche der Angestellten an das Soziale im Unternehmen und an die Integration als ganze Person finden kaum mehr Resonanz. Eine Beschäftigte in der Bank bilanziert: „Ja, es wird die Arbeitskraft gewünscht, nicht mehr die Person.“ Unternahm das Management in der Vergangenheit einige Anstrengungen, das Unternehmen für das Individuum „bewohnbar“ zu machen um hohe Leistungen zu gewährleisten, herrscht in den Chefetagen nun ein von der konkreten Person abstrahierendes Anforderungsprofil an die Mitarbeiter. Diesem kann man kaum gerecht werden: allzeit einsetzbar, ungebunden, „mit 30 Jahren Berufserfahrung und dem Gehalt eines Azubis“ (Beschäftigte, Versicherung).

Die Angestellten fühlen sich dementsprechend „zurechtgestutzt“ und auf einen Arbeitskraftstatus reduziert. Die immer wiederkehrenden Klagen der Beschäftigten, sie seien in den Augen des Managements austauschbar geworden, nichts als Nummern und Kostenfaktoren, artikuliert die Kritik an diesem zunehmend auf das Sachliche verengten Integrationsmodus:

„Das Sachliche ist, dass es nicht darauf ankommt, wer etwas macht, sondern dass es gemacht wird. Es wird einfach geguckt, wer etwas am schnellsten kann. So nach dem Motto, um unseren Personalleiter zu zitieren: „Die richtige Person am richtigen Platz, wer das schnell umsetzen kann und mit der Zeit geht, der passt dann halt da.“ Es geht mehr um die Sache an sich und weniger um die Person. Das mache ich zum Beispiel auch daran fest, dass bestimmtes Experten-Know-How gesucht wird und sich weniger um die Frage gekümmert

wird, was in der Bank schon vorhanden ist und ob man das dahin entwickeln kann. Also kümmert man sich weniger um die vorhandenen Mitarbeiter, für die man ja irgendwo auch eine Verantwortung hat, sondern eher dann, wenn es benötigt wird, den Experten zu haben, der dann auch schnell wieder austauschbar ist.“ (Beschäftigte, Bank)

Die Marginalisierung des Sozialen und das tendenziell auf das Sachliche beschränkte Interesse des Unternehmens an den Angestellten werden von den Beschäftigten als einschneidende Entwicklung beschrieben. Der radikale Bruch ist keinesfalls auf das Einzelunternehmen beschränkt, vielmehr hat sich auf Seiten der Wirtschaft generell die Auffassung durchgesetzt, dass sich Unternehmensgewinne durchaus ohne Sicherheitsgewährleistungen für die Beschäftigten maximieren lassen. Dem Individuum bleiben angesichts dieser umfassenden Entwicklung kaum Exit-Optionen. Auf der Grundlage eigener berufsbiografischer Erfahrungen und intergenerationaler Vergleiche macht dieser Angestellte eine Rechnung auf, in der die aktuelle Entwicklung von Arbeit und Gesellschaft als Regression erscheint:

„Und zusätzlich zu dem Wandel in der Bank empfinde ich ganz stark einen gesellschaftlichen Wandel. Wir können ja nicht sagen: „Wir leben auf einer Insel. Und wenn der Prozess hier mir nicht mehr gefällt, dann gehe ich halt woanders hin.“ Es gibt keine Inseln mehr, sondern in ganz Deutschland findet halt so ein Prozess statt. Dass Leute vor die Tür gesetzt werden, dass nur noch auf den Profit geguckt wird und das der Einzelne nur noch, ich sag's jetzt mal sehr negativ, danach bemessen wird, was er leistet und eben auch gnadenlos aussortiert wird. Also, ich empfinde das so, dass soziale Verantwortung gerade bei den Unternehmen immer unwichtiger wird. Das finde ich sehr krass, weil es nicht nur auf dieses Haus beschränkt ist, sondern überall stattfindet, egal, wo man hinhört. Das ist also nicht nur mein Problem, weil ich hier arbeite, sondern es ist ein gesamtgesellschaftliches Problem. Und man hat anders als früher eben nicht mehr das Gefühl: 'Ach Mensch, wenn es mir hier nicht passt, dann gehe ich halt woanders hin.' Man wird nicht mehr aufgefangen, man hat nicht mehr das Gefühl von Sicherheit, was unsere Elterngeneration noch hatte. Die haben gesagt: „Ich habe hier einen sicheren Arbeitsplatz und hier werde ich irgendwann mal in Rente gehen.“ Die hatten ein Gefühl von Sicherheit. Und dieses Gefühl ist bei uns jetzt weg. Und was ich als schlimm empfinde ist, dass wir mit diesem sicheren Gefühl gestartet haben und müssen jetzt erleben, dass das immer mehr flöten geht. Wenn man das von Anfang an so kennt, ist das vielleicht etwas anderes, aber wir haben jetzt diesen Umbruch zu verkraften.“ (Beschäftigter, Bank)

Während in der Wahrnehmung dieses Beschäftigten noch ein Zusammenhang zwischen Leistungserbringung und fortgesetzter Integration aufscheint, scheint die reale Unternehmenspraxis die Bedeutung dieser Gewährleistungsfunktion von Leistung praktisch zu negieren: obwohl beide Unternehmen im Untersuchungszeitraum wirtschaftlich exzellente Ergebnisse erzielten (und die Versicherung gar einen Rekordgewinn vermeldete), setzte sich der Beitrag der Beschäftigten nicht in Beschäftigungsstabilität um. Im Gegenteil – die Versicherung legte ein umfassendes Restrukturierungsprogramm auf, das Standortschließungen und einen umfangreichen Arbeitsplatzabbau vorsah. In der Bank lösten Gerüchte über strategische Unternehmensentscheidungen (mögliche Standortschließung, Einstieg eines Finanzinvestors, Spekulationen über die Aufgabe bestimmter Geschäftsfelder) Angst aus. Die Unsicherheit wird zusätzlich durch betriebliche Managementdiskurse vorangetrieben, in denen immer wieder auf intensiviertere Konkurrenz auf den Märkten

verwiesen und das Ende der betrieblichen „Kuschelgesellschaft“ angemahnt wird – sonst drohe „das nächste Karstadt“.

Permanente Reorganisation, Vermarktlichung und neue Formalisierungen, instabile Kooperations- und Sozialbezüge

Mehr noch die Bank als die Versicherung befinden sich in Reorganisationsprozessen, die in rascher Folge initiiert werden und auf die Struktur des Unternehmens, die Positionszuweisung an die Individuen im Gefüge der betrieblichen Arbeitsteilung als auch die konkreten Arbeitsaufgaben zielen. Während Reorganisationsmaßnahmen in der Vergangenheit auf Grundlage (zeit-) intensiver interner Erörterungen stattfanden und einigen Raum für Beschäftigtenpartizipation ließen, erscheint das Verhalten der Unternehmen nun als kurzatmige Anpassung an die Anforderungen der Unternehmensumwelt. Der Markt scheint die ehemals „behördenartigen“ Unternehmen in schnellem Tempo vor sich herzutreiben. Ein klares Ziel der Reorganisation scheint nicht absehbar, oft werden die konkreten Maßnahmen als widersprüchlich und undurchdacht kritisiert und Prozesse kurzfristig abgebrochen bzw. in ihr Gegenteil gekehrt. Die zukünftige Entwicklung des Unternehmens, seine Grenzen und das Verhältnis der Geschäftseinheiten zueinander scheinen für die Individuen kaum greifbar. Angesichts dieser Turbulenzen wird eigenes, strategisch-kalkulierendes Handeln erschwert. Die Veränderungsdynamiken lassen Bindungen erodieren und beschädigen etablierte Kooperations- und Sozialbeziehungen:

„ (...) die Bank, das war wie die Mutter von uns, das war unser Mutterschiff, unser Zuhause. Das ist es nicht mehr. Überhaupt nicht mehr. Weil – es ist ja ständig irgendwas, man kommt ja gar nicht mehr hinterher. Wenn ich jetzt eine Bindung zu irgendwas aufbaue, dann weil sie stetig war, weil das ne feste Sache war. Ich baue eine feste Bindung auf, wenn ich diejenigen, denjenigen oder dasjenige länger kenne. Ich kenn' die Bank nicht mehr, ich kenne die Leute zum Teil gar nicht mehr, die hier rumlaufen. Ja. Und sich da identifizieren mit diesem Haus...“
(Beschäftigte, Bank)

Auf Grundlage einer vergleichsweise hohen organisationalen Stabilität konnten die Beschäftigten in der Vergangenheit verlässliche Kooperationsbezüge aufbauen. Zusätzlich zu den „offiziellen“ Kooperationsbezügen bestanden informelle Netzwerke als Form der Selbstorganisation. Diese (bereichsübergreifenden) Bezüge erlaubten den Beschäftigten einen Austausch über die Entwicklung der Unternehmen, sie boten gleichzeitig Raum zur Orientierung und zur Entwicklung gemeinsamer Deutungen der betrieblichen Realität. Die Beschäftigten nutzten diese zur gegenseitigen Unterstützung im Arbeitsprozess und zur „Organisierung“ kompensatorischen Arbeitshandelns. Es existierte ein hohes Maß an Selbsttätigkeit der Subjekte, die dazu beitrug, die Lücken bürokratischer Steuerung zu schließen (vgl. Wolf 1999, 2004). Die motivationalen Grundlagen dieses Handelns waren das hohe Maß an Identifikation mit dem Unternehmen und das Gemeinschaftsethos. Dieses Fundament erodiert, wo die offiziellen Unternehmenskulturen zwar weiterhin die Kooperation im Sinne des Unternehmensganzen propagieren, jedoch gleichzeitig zentrifugal wirkende Mechanismen in Gang setzten, die die Konkurrenz zwischen Arbeitsgruppen und Individuen z. B. durch die Etablierung (simulierter) interner Markt-/Kundenbeziehungen, das (inoffizielle) Ranking von Beschäftigten (vom Minderleister bis zum Leistungsträger) oder leistungsbezogener Entgeltsysteme forcieren. In beiden Unternehmen beklagen die Beschäftigten die Entwicklung eines

„Zitadellendenkens“ und den Aufbau von „Wissensinseln“. Diese Desintegrationsprozesse werden durch Neukombination von Bürokratie und mehr Markt in den hybriden Unternehmen (Alvesson/Thompson 2006) forciert. In der Bank gehen die strikte Kostenorientierung und die Implementierung interner Kundenbeziehungen einher mit Anstrengungen, alle Prozesse transparent, quantifizierbar, rechenbar und kontrollierbar zu machen. Für die Beschäftigten bedeutet dies ein intensiviertes Controlling, ausufernde Dokumentationspflichten, neue Formalisierungen und quantitative Leistungsvorgaben. Erlebt wird hier nicht eine neue Freiheit in der Arbeit, sondern eher eine Begrenzung von Gestaltungsspielräumen. Informelle Kooperationsbezüge und Informationskanäle und das Nutzen des „kurzen Dienstweges“ werden teilweise geradezu illegitim, wenn Beschäftigte sich als Kunden gegenüber treten und selbst einfache Informationsübermittlung in den Kostenrechnungen abgebildet werden muss. Die angesprochenen Formalisierungen stellen in vielen Bereichen einen Zwang dar, der in Widerspruch gerät zu der offiziellen Aufforderung an die Individuen, sich auch als abhängig Beschäftigter unternehmerisch zu verhalten und sich kreativ in die Arbeit einzubringen.

Widersprüchliche Leistungsanforderungen

Die Unsicherheit wird verschärft durch widersprüchliche Leistungsanforderungen. Die offizielle Zielsetzung hoher Kundenzufriedenheit und hoher Qualität (Fehlerlosigkeit) z. B. in der Sachbearbeitung und den guten Kundenservice gerät in Gegensatz zu einer immer stärker quantitativ orientierten Leistungsbemessung. So beklagen Schadensbearbeiter in der Versicherung, dass sie ihre subjektiven Kompetenzen, die für die einvernehmliche (und damit auch für das Unternehmen kostengünstige) Schadenregulierung einige Wichtigkeit besaßen, im Kontakt mit dem Versicherungsnehmer schon aus Zeitmangel immer weniger zur Geltung bringen könnten. Beschäftigte der Bank berichten, dass eine hohe Kundenorientierung zum offiziellen Leitbild gehöre, gleichzeitig aber zu enge und stabile Beziehungen der Vertriebsmitarbeiter zum Kunden als problematisch gewertet werden, weil sie die Mitarbeiter hindere, Produkte auch unabhängig von ihrem Nutzen für den Kunden zu verkaufen. Die Fähigkeit, sich subjektiv in die Bedürfnisse eines Kunden „einzufühlen“ wird angesichts standardisierter Produkte und zentral definierter Verkaufsvorgaben quasi zum Störfaktor.

Verlust des Kohärenzgefühls

Die hier kurz skizzierten angedeuteten Unsicherheiten, Widersprüche und Diskontinuitäten der Angestelltenarbeit reduzieren die Orientierungs- und Handlungsfähigkeit des Individuums im betrieblichen Kontext. Gewissheiten bezüglich einer stabilen Mittel-Zweck-Relation („Was muss ich wie tun, um im Betrieb zu bleiben und dabei ein bestimmtes Ziel zu erreichen?“) sind vielfach erodiert. Es droht der Verlust des Kohärenzgefühls, das sich einstellt, wenn Individuen Entwicklungen oder Ereignisse als strukturiert und antizipierbar wahrnehmen, wenn ausreichend persönliche und soziale Bewältigungsressourcen zur Bearbeitung externer Anforderungen zur Verfügung stehen und die Anforderungen und ihre Bewältigung als sinnvoll erscheinen (Antonovsky 1979).

2. Der kritische Angestellte: Markt vs. Markt

Wurden bis hierher die unternehmensseitige Aufkündigung des umfassend integrativen Sozialmodells beschrieben und eine umfassende Verunsicherung der Beschäftigten diagnostiziert, so stellt sich die Frage, wie die Beschäftigten mental und praktisch auf die Veränderungen reagieren, d. h. wie sie sich in die unsicheren Verhältnisse einfinden und ob und ggf. wie sie sperrigen Eigensinn demonstrieren.

Einflussreiche industriesoziologische Arbeiten zur Internalisierung des Marktes und indirekter Steuerung (vgl. Moldaschl/Sauer 2000; Sauer 2005) beschreiben damit einen neuen Herrschaftsmodus. Werden Koordinations- und Steuerungsfunktionen dem Markt übertragen, kommt es zu einer Abstraktifizierung von Herrschaft: „Mit dem Markt kann man nicht diskutieren.“ Nun bringen aber in beiden untersuchten Betrieben die Beschäftigten in der Kritik an der aktuellen Unternehmenspolitik ihre Interpretation des Marktes und seiner Erfordernisse in Stellung. Sie verlassen dabei keineswegs die Grundlagen der marktwirtschaftlichen Ökonomie – eine Form der Produktion jenseits des Kapitalismus wird nicht gedacht. Die Grundlage der Kritik an der Legitimität aktueller Rationalisierungsprozesse bildet vielmehr der (betriebswirtschaftliche) Erfolg des alten Produktions- und Sozialmodells. Die Erfolgsgrundlage dieses alten Modells bildete das sensible Austarieren der wirtschaftlichen Interessen des Unternehmens, der sozialen und arbeitsinhalten Interessen der Beschäftigten und der Kundenbedürfnisse. Aus dieser Perspektive bot die umfassende Anerkennung der Angestelltenbedürfnisse nach Sicherheit die Grundlage für ein hohes Maß an Motivation, Identifikation und Initiative. Es ist danach der gesicherte und respektierte Angestellte, der die hervorragenden Produkte und Serviceleistungen liefert, die den Markterfolg sichern. Werden seine Interessen missachtet, muss das folglich auch betriebswirtschaftlich negative Folgen zeitigen. Das folgende Zitat deutet an, wie der Marktdiskurs gegen das Management gewendet werden kann, wie die eigene Interpretation des Marktes die Kritik an einem Rationalisierungsvorhaben des Managements stützt (siehe für den britischen Kontext ähnlich McCabe 2009):

„Und jetzt wird rigoros abgeholt und es wird wirklich mit einer Eisenstange auf einen Dukatenesel eingedrescht, bis er nur noch Scheiße produziert. Entschuldigung, aber so ist es. Es gibt kaum ein Unternehmen auf dem deutschen Markt, das eine so hohe Eigenkapitalrendite über so viele Jahre erwirtschaftet, und es wird drauf rumgekloppt ohne Sinn und Verstand. Und das ist auch das, was vielen ganz ungeheuer aufstößt. Wir sehen in unserer Abteilung zum Beispiel, dass wir einen massiven Qualitätsverlust haben. Das wird billigend in Kauf genommen, weil es billiger ist. Wir sehen, dass über einzelne personelle Schicksale, unabhängig von der Hierarchie, rabiat hinweggegangen wird.“
(Beschäftigter, Versicherung)

In den Unternehmen existieren also durchaus „divergierende Interpretationen des ökonomisch Nützlichen und Unvermeidlichen“ (Kratzer et al. 2008, S. 14). In die Interpretationsprozesse dessen, was der Markt ist, was er verlangt und wie substanziell und prozedural legitime Reaktionen des Unternehmens auf „den Markt“ ausfallen sollten, fließt der Interessenstandpunkt der Angestellten aber weiterhin ein. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, in wie weit Vermarktlichungsstrategien tatsächlich erfolgreich „Naturhaftigkeit und Sachgesetzlichkeit“ (ebd.) produzieren können und interessenbasierte Orientierungen marginalisiert werden.

In den eigenen Einschätzungen der Legitimität managerialen Handelns dienen den Beschäftigten Interessen und Kriterien für „gute Arbeit“ als Kriterien, die in

weiten Teilen im alten Arrangement der Angestelltenarbeit wurzeln und reproduziert wurden. Die Dispositionen dieser unter Marktdruck geratenen Angestellten scheinen von bemerkenswerter Persistenz; thematisiert werden in erster Linie Sicherheitsbedürfnisse, Kollegialität, herausfordernde Tätigkeiten, klare Verantwortlichkeiten, Partizipation und Anerkennung. Aus der Tatsache, dass die aktuelle, umfassende Verletzung dieser Ansprüche nicht eben häufig Gegenstand offener Auseinandersetzungen auf Betriebsebene wird, sollte nicht vorschnell geschlossen werden, dass die Beschäftigten eine ungebrochene Re-Orientierung in Richtung einer „Hauptsache-Arbeit-Haltung“ vollzogen hätten.

Dies meint keinesfalls, dass der Marktdiskurs keine Wirkungen auf die Orientierungen der Angestellten entfaltet, dass Prekarität keine disziplinierende Wirkung hätte oder veränderte Formen der Leistungs politik und der Steuerung keine Folgen für die Haltungen der Angestellten zeitigten. In beiden Untersuchungsbetrieben finden sich dementsprechend Beschäftigtenstimmen, die im Sinne des Unternehmenserfolges einen Abschied vom übermäßig sozialen Unternehmen befürworten und sich z. B. selbst an der Identifizierung und Diskriminierung von „Minderleistern“ beteiligen.

Die Widersprüche gehen dabei durchaus durch die Subjekte hindurch: so schildert ein Befragter in der Bank in aller Ausführlichkeit verletzende Degradierungserfahrungen, kritisiert unsinnige Mechanismen der Leistungsmessung und die unklare Geschäftsstrategie, um dann zu schließen:

„Auf der einen Seite die Wut darüber, dass man ein Stück weit ausgezählt wird, auf der anderen Seite die Dankbarkeit dafür, arbeiten zu können.“ (Beschäftigter, Bank)

3. Beschäftigtenreaktionen: Rückzüge und Begrenzungen

Die unterschiedlichen Formen der Bearbeitung von Unsicherheitserfahrungen und das Handeln der Beschäftigten lassen sich quantitativ schwer bestimmen und kaum in klar abgrenzbare Typen unterscheiden. So ist die Reaktionsform des resignativen Rückzugs, besonders wenn er pathologische Formen annimmt, schwer zu fassen, weil der betroffene Beschäftigtenkreis für Befragungen kaum zur Verfügung steht. Die qualitativen Daten der eigenen Untersuchung stützen jedoch Branchenanalysen der Krankenkasse DAK (DAK 2007), die ein erhebliches und wachsendes Ausmaß psychischer Erkrankungen in den Finanzdienstleistungen dokumentiert haben. Eine wachsende Zahl von Individuen scheint überfordert, sich als kalkulierendes (Markt-) Subjekt im turbulenten Unternehmen erfolgreich zu orientieren.

Betriebliche Verantwortliche im Gesundheitsschutz berichten von Beschäftigten, besonders im Bereich mittleren Alters, die den Arbeitsbelastungen nicht mehr standhalten, Schwierigkeiten bei der Arbeit vertuschen und Persönliches aus dem Betrieb heraushalten, um im internen Konkurrenzkampf und gegenüber Vorgesetzten keine Angriffsflächen zu bieten. Als Form der Grenzziehung versucht man sich in opportunistischer Anpassung; man „wurstelt sich durch“ und gibt sich unauffällig:

„Für die meisten geht es auch gar nicht um Leistung, sondern ums Überleben. (...) Der Mitarbeiter soll mobil sein, funktionieren wie ein Roboter, universell einsetzbar und verwendbar sein. Das wäre noch mal ein lohnendes Gebiet für Genforscher. Alle mit Macken kriegen Probleme. Man findet auch kaum noch Auffällige, was z. B. die Kleidung oder die Sprache betrifft. Die sind alle genormt. Fahren sie mal durch die Stockwerke und gucken sich die Leute an, das ist schon

fast eine Uniformierung. Die Individualität geht verloren. Das Individuelle besteht dann darin, dass die Leute am Wochenende Bungee-Springen machen. Oder sich mal richtig besaufen. (...). Die sind sich ja ihrer selbst gar nicht mehr sicher, die wissen ja selbst gar nicht, was sie da eigentlich machen.“ (Ärztlicher Dienst, Bank)

In dem Maße, wie die Unternehmen das *Commitment* gegenüber den Beschäftigten aufkündigen, die wertebasierte Integration und die *moral communities* schwächen (Kunda/Ailon-Souday 2006) und das Unsicherheitsempfindungen verfestigen, handeln sie sich Beschäftigte ein, die in einem Prozess reaktiver Versachlichung die vormals tiefe emotionale Bindung an die Unternehmen und die hohe Unternehmensidentifikation – allerdings nicht ohne Bedauern – zurücknehmen: „Das Herz ist weg in der Arbeit.“ (Beschäftigter, Versicherung). Gefährdet wird damit die Motivationsgrundlage, die im alten Arrangement die Leistungsverausgabung über das vertraglich Spezifizierte und Spezifizierbare hinaus antrieb. Die Bereitschaft, betriebliche Prozesse zu interpretieren und subjektive Kompetenzen zu deren Gelingen einzubringen, lässt nach. Diese Tendenz zeigt sich in einer Fokussierung der Angestellten auf die eigene, engere Arbeitsaufgabe – der viel beschworene Blick über den Tellerrand hinaus findet seltener statt. Gegenseitige Unterstützungsleistungen in der Bewältigung der Arbeitsaufgaben werden zurückgefahren. Das Anbringen von Ideen, Verbesserungsvorschlägen und Kritik als Leistung des Subjekts lohnt sich für die Beschäftigten nicht mehr, wenn sie vor Ort gar keinen gestaltungsmächtigen Ansprechpartner für diese Art des *Involvements* mehr ausmachen können:

„Also ich stelle mich auch nicht mehr hin. Früher habe ich viel mehr nachgefragt und auch mal ne Debatte vom Zaun gebrochen. Aber ich habe keine Lust mehr, es ist mir einfach zu blöde geworden. Es ist bringt auch so gar nichts. Es ist schade drum, aber es ist so.“ (Beschäftigte, Bank)

Jenseits der hier skizzierten Erfahrungen, die die Begrenzung des Engagements als Resultat von konkret erfahrener Resonanzlosigkeit beschreiben, gibt es aber auch das opportunistische Zurückhalten von Kritik. Diese treffe auf immer weniger Wertschätzung seitens des Managements, dem es darum gehe, zentral definierte Ziele zu erfüllen und Prozesse möglichst reibungslos zu gestalten. „Wer sich beschwert, kriegt einen auf die Lichter“ – daher verhalte man sich besser „*windschnittig*“, bilanziert die Betriebsärztin der Bank ihre Erfahrungen.

Zu beobachten ist ein Rückzug auf den Kontrakt, instrumentelle Arbeitsorientierungen gewinnen an Gewicht, selbst Sachbearbeiter betrauern eine Entwicklung von der Berufung – „(...) wie ein Künstler, der sein Bild malt“ – zum Job, der „nicht mehr erste Priorität genießt“ (Beschäftigter, Versicherung).

Die in den folgenden Zitaten beschriebene quantitative Begrenzung der Verausgabung von Arbeitskraft stellt kein Einzelphänomen dar. Die Bereitschaft, etwas Besonderes zu leisten, ist deutlich rückläufig:

„(...) geschuldet ist ja schließlich eine Leistung mittlerer Art und Güte, die hat man abzuleisten und zwar hier und nicht zu Hause. Und ich muss sagen, mehr ist es bei mir inzwischen auch nicht mehr. Weil, der Druck steigt und wird noch viel mehr steigen, wenn Standort x kollabiert, das ist absehbar. Von daher, wenn die 40 Überstunden voll sind, dann macht man halt Schluss. Hilft ja nichts. Und die Fensterbänke [auf denen sich die Arbeit stapelt, IS] werden ja eh nicht mehr leer, also was soll's.“ (Beschäftigter, Versicherung)

„(...) sonst war das wirklich so, dass man auch dem Unternehmen loyal gegenüber war. Da guckt man nicht, arbeitest du jetzt mal länger. Oder: eigentlich hast Du schon ausgesteckt, aber das Telefon hat noch mal geklingelt, gehst noch mal ran. Das würd' ich heute nicht mehr machen. In keinsten Weise. Also jetzt arbeite ich halt in der Zeit, in der ich bezahlt werde, ganz klar, aber ich würde niemals irgendwie Verwandten, Freunden in irgendeiner Weise empfehlen, eine Versicherung bei der XY zu kaufen.“ (Beschäftigte, Versicherung)

Das hier dokumentierte „Dienst nach Vorschrift“-Verhalten ist freilich nicht zu verstehen als Form selbstbewusster Interessenartikulation oder als Vorstufe kollektiv organisierter Verweigerung. Denn eigentlich widerspricht dieses begrenzende Handeln komplett dem Berufsethos des untersuchten Beschäftigtensegments, von dem sich die Beschäftigten nicht umstandslos verabschieden. Die praktische (Teil-)Negierung dieses Ethos erfolgt in der Mehrheit der Fälle mit schlechtem Gewissen. Sie ist die Reaktion auf die Disloyalität der Unternehmensseite, auf Überforderungssituationen und die Wahrnehmung, das eigene Geschick immer weniger beeinflussen zu können.

Insgesamt lässt das empirische Material den Schluss zu, dass die Erschütterungen der Angestelltenarbeit tief in die Person dieses arbeitszentrierten Beschäftigungskreises hinein wirken. Thematisiert man Arbeit, geht es nicht mehr „nur“ um die kleinen Verletzungen, um die ausgebliebene Beförderung oder den Wunsch nach höherem Entgelt. Das, was im betrieblichen Zusammenhang häufig latent bleibt oder mindestens nicht Gegenstand offizieller Diskussionen wird, wird in den Beschäftigtenbefragungen zum Gegenstand. Es geht um fundamentale Fragen: um Sinn und Grenzen der Arbeit, um die Ansprüche auf ein Leben außerhalb der Arbeit, um die Frage, welches Gewicht soziale Rationalität in der Marktökonomie beanspruchen kann und soll. Die Subjekte kalkulieren Kosten und Nutzen der Arbeit. Können die Kosten (Gesundheitsprobleme, Zusammenbruch lebensweltlicher Sozialbeziehungen, frustrierte Aufstiegshoffnungen) das Ergebnis nicht rechtfertigen, können Begrenzungen durchaus auch als Form der bewussten Selbstbehauptung gegen illegitime unternehmensseitige Anforderungen praktiziert werden. Diese Subjekte sind dann in der Lage, ihrer begrenzten Einbringung eine Legitimation zu verleihen, sie reduzieren so die Gefahr, in die verzweifelte Resignation abzudriften. Die Kosten einer solchen Begrenzung sind den Beschäftigten durchaus bewusst, nichtsdestotrotz nehmen sie eine Relativierung des Stellenwertes der Arbeit für das eigene Leben vor:

„Also, ich höre in meinem Umfeld immer häufiger die Stimme: Ich bin nicht bereit, meine Lebensarbeitszeit diesem Unternehmen zu verkaufen, weil letzten Endes wird es einem ja nicht gedankt. Früher war das so, wenn man sich da richtig eingebracht hat, dann gab es irgendwann dafür ein Ergebnis. Und heute kann man sich auf nichts mehr verlassen. Und heute ist es so, das klingt jetzt vielleicht doof, dass sich immer mehr Menschen auf den wahren Sinn des Lebens besinnen. Ist es wirklich der Sinn des Lebens, sich in einem Unternehmen kaputt zu machen, in dem man unter Umständen so oder so abgeschossen wird? Ist es das wirklich wert? Man wägt natürlich immer häufiger ab: ist es das wert? Und es ist es immer häufiger nicht wert. Und darum höre ich immer mehr von Leuten, auch von sehr guten Leuten, von Spezialisten: Ich habe mich in meinem Leben dafür entschieden, dass mir Familie wichtiger ist als Karriere. Sicherlich, ich gebe hier alles und ich arbeite gerne, aber nur bis zu einem gewissen Maß. Und da ist

dann eine Entscheidung gefallen. Das höre ich immer häufiger.“ (Beschäftigte, Bank)

„Wenn sie mich rausschmeißen wollen, schmeißen sie mich raus. Das ist mir auch egal, na ja, egal natürlich nicht, aber es ist nicht so, dass man sein Leben dranhängt. (...) Wenn ich hier rausfliege, dann gehe ich wenigstens mit geradem Rücken hier raus.“ (Beschäftigte, Bank)

Dass Finanzdienstleistungsunternehmen selten zu Schauplätzen offenen Konflikts werden, sollte folglich nicht auf eine Affirmation der neuen Verhältnisse durch die Angestellten schließen lassen. Die deutsche arbeits- und industriesoziologische Forschung ist für Widerspruchshandeln und Konflikt jenseits der etablierten, institutionalisierten Formen traditionell weniger sensibel als andere Forschungstraditionen (Edwards et al. 1995), die *organizational misbehaviour* (für Großbritannien: Ackroyd/Thompson 1999) in den letzten Jahren wieder neu thematisiert haben. Die Entwicklung offen-kollektiver Auseinandersetzungen wird durch die geschwächte Primärmachtposition der Beschäftigten nicht gefördert – Dissens kann/muss sich unter diesen Bedingungen dann in anderen Formen (Fleming/Sewell 2002) äußern. Auch Ironie, Sarkasmus und Zynismus können Mittel einer „klandestinen“ Delegitimierung des Managements darstellen. Sie sind Formen der Distanzierung vom Management, von seinen Praktiken und Werten und können unter erschwerten Bedingungen dazu beitragen, geteilte Deutungen der Situation zu generieren und eigene normative Orientierungen zu verteidigen⁴.

4. Fazit

Die vorgestellte Untersuchung des Verhaltens von Angestellten in zwei Finanzdienstleistungsunternehmen zeigt, dass *Marketization* (Kunda/Ailon-Souday 2006) nicht zwangsläufig erfolgreich ist, wenn es darum geht, Beschäftigte zu aktiven, quasi-selbstgetriebenen Unterstützern der Organisationsziele zu machen. In den Untersuchungsbetrieben forciert Prekarität eher Opportunismus und risikoaverses Verhalten denn Tendenzen, Subjektivität in erweiterter Form in die Bewältigung von Unsicherheit einzubringen. Die skizzierten mentalen und praktischen neuen Begrenzungen, die die Beschäftigten in beiden untersuchten Unternehmen demonstrieren, zeigen, dass Vermarktlichung auch das Gegenteil des erwünschten Aktivierungseffekts zeitigen kann. In den untersuchten Fällen destabilisierte die Vermarktlichung die normative Ordnung der Betriebe. Die traditionellen Ansprüche und Standards der Arbeitenden (z. B. bezüglich Sicherheit, Fairness, Anerkennung, Partizipation) wurden verletzt, zu registrieren war dann ein enttäuschter Rückzug der Beschäftigten. Ähnliche Verhaltensweisen sind in der Literatur einschlägig dokumentiert, z. B. bei Hodson, der 181 ethnografische Betriebsfallstudien sichtet und die These bestätigt fand, dass der Verlust normativer Kohäsion zu reduziertem Engagement, weniger Kooperation und Commitment führt:

⁴ Diese Formen können hier nicht detailliert geschildert werden, daher nur eine Episode aus der Bank: Dort wurde den Beschäftigten halb-offiziell vermittelt, bei der Arbeit solle man ruhig dem sogenannten 80/20-Prinzip folgen. Da die letzten 20 % der Erfüllung einer Arbeitsaufgabe überproportional hohen Aufwand erforderten und es ums Tempo gehe, könne man ruhig „schlank arbeiten“. Dieses Prinzip missachtet die Arbeitsansprüche der Beschäftigten an Qualität, zudem wurden aus schnell-schlanker Arbeit resultierende Fehler durch Vorgesetzte schlussendlich doch bestraft. Einige Beschäftigte kategorisierten die Führungskräfte dann unter Rückgriff auf das Prinzip, z. B. folgendermaßen: „Ah, da kommt Herr X, der arbeitet nach dem 20/80 Prinzip.“

„Organizational anomie will decrease citizenship behaviours.“ (Hodson 1999, S. 299; ähnlich: Thompson 2003) Es geht aber nicht nur um die Frage, ob Beschäftigte sich angesichts der *broken bargains* in erweiterter Form als Subjekte für den Unternehmenserfolg einbringen *wollen*, sondern auch darum, in wie weit sie als Subjekte unter Bedingungen marktinduzierter Turbulenz und widersprüchlicher Anforderungen überhaupt handlungsfähig sind – ob sie also *können/könnten*. Denn permanente Reorganisationsprozesse, widersprüchliche Kombinationen von Freiheiten und neuen Formalisierungen und instabile Kooperationsbeziehungen strapazieren die Orientierungsfähigkeit der Subjekte in einem hohen Ausmaß. Den Individuen mangelt es an Ressourcen zur Bewältigung der multidimensionalen Unsicherheit, sie ziehen sich in Reaktion eher auf das Formale des Betriebes zurück.

Die durch die Angestellten vorgenommenen Begrenzungen sind nicht zwangsläufig Schritte auf einer Stufenleiter des Widerstandes, an deren Ende kollektives, gewerkschaftliches Interessenhandeln analog zu jenem der Industriearbeiterschaft stünde. Die Bemühungen um Begrenzung erscheinen fragil, die Kritik der Vielen bleibt oft die Kritik der vielen Einzelnen. Es mangelt im untersuchten Beschäftigtensegment an Räumen, in denen Beschäftigte zu geteilten Interpretationen ihrer Situation kommen könnten. Während der Marktdiskurs praktisch omnipräsent ist, mangelt es an alternativen (politischen) Deutungsangeboten, die zur Kontextualisierung des eigenen Arbeitserlebens einen Beitrag leisten könnten. Bei aller Beschäftigtenkritik an „nur noch Markt“ und der Sehnsucht nach dem alten Sozialmodell ahnen die Angestellten doch, dass es ein einfaches Zurück nicht wird geben können. Angesichts dieser Tatsache sieht man sich wiederum an Kracauers Beschreibung der geistigen Obdachlosigkeit der Angestellten der Weimarer Republik erinnert.

Literatur

- Ackroyd, S./Batt, R./Thompson, P./Tolbert, P.S. 2006: The Oxford handbook of work and organization. Oxford [u. a.]
- Ackroyd, S./Thompson, P. 1999: Organizational misbehaviour. London
- Alvesson, M./Thompson, P. 2006: Post-Bureaucracy. In: Ackroyd, S./Batt, R./Thompson, P./Tolbert, P.S. (Hg.): The Oxford handbook of work and organization. Oxford, S. 485-507
- Beerhorst, J./Demirović, A./Guggemos, M. 2004: Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel. Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. 1998: Gegenfeuer: Wortmeldungen im Dienste des Widerstands gegen die neoliberale Invasion. Konstanz
- Castel, R. 2000: Die Metamorphosen der sozialen Frage: eine Chronik der Lohnarbeit. Konstanz
- Castel, R./Dörre, K. 2009: Prekarität, Abstieg, Ausgrenzung: die soziale Frage am Beginn des 21. Jahrhunderts. Frankfurt/M. [u. a.]
- DAK 2007: Gesundheitsbilanz Kreditgewerbe. Arbeitsbedingungen und Krankenstand in Banken und Finanzinstituten. Hamburg
- Edwards, P./Collinson, D./Della Rocca, G. 1995: Workplace Resistance in Western Europe: A Preliminary Overview and a Research Agenda. In: European Journal of Industrial Relations, Jg. 1, H. 3, S. 283-316

- Fleming, P. /Sewell, G. 2002: Looking for the Good Soldier, Svej. Alternative Modalities of Resistance in the Contemporary Workplace. In: Sociology, Jg. 36, H. 4, S. 857-873
- Hodson, R. 1999: Organizational Anomie and Worker Consent. In: Work and Occupations, Jg. 26, H. 3, S. 292-323
- Kämpf, T. 2008: Die neue Unsicherheit: Folgen der Globalisierung für hochqualifizierte Arbeitnehmer. Frankfurt/M. [u. a.]
- Kracauer, S. 1971: Die Angestellten. Aus dem neuesten Deutschland. Frankfurt am Main
- Kratzer, N./Menz, W./Nies, S./Sauer, D. 2008: Leistungspolitik als Feld "umkämpfter Arbeit". In: Prokla, Jg. 38, H. 150, S. 11-26
- Kunda, G./Ailon-Souday, G. 2006: Managers, Markets, and Ideologies: Design and Devotion Revisited. In Ackroyd, S./Batt, R./Thompson, P./Tolbert, P.S. (Hg.), S. 200-219
- Langemeyer, I. 2006: Für eine historisch-strukturelle Analyse des Zusammenhangs von Subjekt, Produktion und Macht. In Scholz, D./Glawe, H./Martens, H./Paust-Lassen, P./Peter, G./Reitzig, J./Wolf, F. O. (Hg.), S. 153-164
- McCabe, D. 2009: Enterprise contested: Betwixt and between the discourses of career and enterprise in a UK bank. In: Human Relations, Jg. 62, H. 10, S. 1551-1579
- Menz, W. 2009: Die Legitimität des Marktregimes: Leistungs- und Gerechtigkeitsorientierungen in neuen Formen betrieblicher Leistungspolitik. Wiesbaden
- Mills, C. W. 2002: The American Middle Classes. New York
- Minssen, H. 2000: Begrenzte Entgrenzungen: Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin
- Moldaschl, M./Sauer, D. 2000: Internalisierung des Marktes- Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft. In: Minssen, H. (Hg.), S. 205-224
- Moldaschl, M./Voß, G.G. 2003: Subjektivierung von Arbeit. München/Mering.
- Sauer, D. 2005: Arbeit im Übergang. Zeitdiagnosen. Hamburg
- Schmidt, R. 1988: Die Leistungsorientierung als Konkurrenzstrategie von Angestellten. In Steinkühler, F./Bleicher, S. (Hg.): S. 159-182
- Scholz, D. 2006: Turnaround? Strategien für eine neue Politik der Arbeit - Herausforderungen an Gewerkschaften und Wissenschaft. Münster
- Steinkühler, F./Bleicher, S. (Hg.) 1988: Zwischen Aufstieg und Rationalisierung: Die Angestellten. Hamburg
- Thompson, P. 2003: Disconnected capitalism: or why employers can't keep their side of the bargain. In: Work, Employment and Society, Jg. 17, H. 2, S. 359-378
- Vester, M./Teiwes-Kügler, C./Lange-Vester, A. 2007: Die neuen Arbeitnehmer: zunehmende Kompetenzen - wachsende Unsicherheit. Hamburg
- Voss, G.G./Pongratz, H.J. 1998: Der Arbeitskraftunternehmer: eine neue Grundform der 'Ware Arbeitskraft'? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Jg. 50, H. 1, S. 131-158
- Wolf, H. 1999: Arbeit und Autonomie: ein Versuch über die Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion. Münster
- Wolf, H. 2004: Arbeit, Autonomie, Kritik. In Beerhorst, J./Demirović, A./Guggemos, M. (Hg.): S. 227-242