EDITORIAL

Arbeit – Organisation – Identität

Rainer Zech · Falko von Ameln

Online publiziert: 18. März 2016
© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Seit das Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation die Arbeitswelt 4.0 ausgerufen hat, geistert diese durch die Gazetten. Im Kern geht es um die Veränderungen, die durch Internet und neue Medien auf die Wirtschaft zukommen. Fraunhofer sichtet in der digitalen Vernetzung nur Positives: Möglichkeiten globaler wirtschaftlicher Kooperation, erweiterte Mobilität von neuen Arbeitsorten, durchlässige Altersgrenzen, die Integration von Arbeit und Freizeit etc. Die Digitalisierung ist aber nur einer von vielen Treibern der aktuellen Veränderungen in der Arbeitswelt. Auch immer dynamischer und volatiler werdende Absatzmärkte, der demografische Wandel mit der damit einhergehenden Überalterung der Belegschaften und einem Fachkräftemangel in vielen Bereichen, der Wertewandel und die veränderten an Organisationen angelegten gesellschaftlichen Erwartungen (z. B. im Hinblick auf nachhaltiges Wirtschaften) üben einen hohen Veränderungsdruck auf Organisationen und ihre Mitglieder aus. Dass dies alles für die Arbeitnehmer mit größeren Unsicherheiten und verstärkten Abhängigkeiten einhergeht, kommt dabei nicht immer in den Blick. Der „fluiden Organisation“ entspricht auf der Seite der Beschäftigten und ihrer Familien ein „Corporate Life“, in dem sich alles nur noch um das Unternehmen dreht. Aus Arbeitnehmern werden Arbeitskraftunternehmer, die jenseits sozialer Absicherungen für ihr Wohl und Weh nur noch selbst verantwortlich sind.

Hintergrund solcher Apologien sind tiefgreifende Umbrüche in der globalen Ökonomie des Kapitalismus und damit in der Gesellschaft, in der Kultur, im privaten Leben und auch in der Identität der Subjekte. Die neoliberale Phase des aktuellen Kapitalismus hat etwa seit den 1980er-Jahren zu einem Epochenumbuch geführt – diesbezüglich sind sich ernstzunehmende Gesellschaftsdiagnostiker einig.

Ein paar halbsystematische Stichworte: Ziemlich am Anfang standen Ulrich Beck und Anthony Giddens mit ihrer Theorie der reflexiven Moderne, das heißt einer Wirtschaft und Gesellschaft, die ihre selbstgeschaffenen Risiken nicht mehr in den Griff bekommt. Später haben dann Luc Boltanski und Eve Chiapello den neuen Geist des Kapitalismus beschrieben, der aus der Sozial- und Künstlerkritik der späten 1960er-Jahre gelernt hat und Veränderungen in den ideologischen Rechtfertigungen des Kapitalismus hervorbrachte. Durch das Versprechen der Selbstverwirklichung in der Arbeit wurde eine neue Einsatzbereitschaft der Belegschaft jenseits von Lohnanreizen motiviert. Im Kern sollte offene sichtbare Ausbeutung durch Selbstausbeutung ersetzt werden. Michael Hardt und Antonio Negri sahen nach dem Ende des real nie existierenden Sozialismus ein neues unilaterales Empire aus global vernetzten politischen und wirtschaftlichen Interessen-Organisationen herausziehen. Hartmut Rosa führt die gesellschaftlichen Veränderungen auf eine Zunahme der technologischen und sozialen Beschleunigung zurück, die uns in einen rasenden Stillstand geführt haben. Man muss nicht gleich so weit gehen, wie Wolfgang Streeck, der in Folge der großen Wirtschaftskrise von 2008 bereits das Ende des Kapitalismus zu erkennen glaubt. Aber auch Jeremy Rifkin sichtet einen Rückzug des Kapitalismus, allerdings verbunden mit einem Erstarren kollaborativen Gemeingutes. Gemeinsam ist allen eben die Diagnose eines wirtschaftlichen Epochenumbuchs durch den so genannten Neoliberalismus.

Prof. Dr. R. Zech
Sedanstr. 46,
30161 Hannover, Deutschland

Priv.-Doz. Dr. F. von Ameln (✉)
Am Diekschloot 11b,
26506 Norden, Deutschland
E-Mail: von.ameln@gmx.de

Ohne in diese ökonomische, soziologische und politische Diskussion auf einer grundsätzlichen Ebene eingreifen zu wollen, hat sich das vorliegende Heft der Zeitschrift „Gruppe – Interaktion – Organisation“ in diesem Themenfeld der „Veränderungen in der Arbeitswelt“ verortet. Hier werden eher Schlaglichter gesetzt und Bereiche ausgeleuchtet, die Einzelaspekte in den Mittelpunkt stellen – auch solche, die bisher wenig oder gar nicht beleuchtet wurden. Dabei stoßen eher kritische Positionen auf solche, die Chancen und Gestaltungsmöglichkeiten herausstellen, allerdings immer mit dem Anspruch, die einseitig affirmative Fortschrittsgläubigkeit mancher aktueller Einlassungen zu diesem Thema durch differenzierende Denkanstöße zu konterkarieren.

Der Eröffnungsbeitrag dieses Heftes von *Falko von Ameln und Rudolf Wimmer* stellt die Veränderungen der Arbeitswelt übersichtsartig dar und lotet ihre Folgen für Arbeitnehmer/innen, Management, Führung und Beratung aus.

In der aktuellen Diskussion wird bisweilen nicht ausreichend berücksichtigt, dass sich der Wandel der Arbeitswelt in verschiedenen Sektoren, Branchen und Organisationstypen sehr unterschiedlich ausprägt. Auch wenn die angegriffenen Veränderungen der gesellschaftlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen eine globale Dimension aufweisen, die keinen Bereich der Organisationswelt unberührt lässt, gibt es – systemtheoretisch betrachtet – nicht die eine, für alle Organisationen identische Umwelt. Vielmehr gibt es sektor-, branchen- und organisationsspezifische Differenzierungen hinsichtlich dessen, wie ein Unternehmen bzw. ein Organisationstypus seine jeweils spezifische relevante Umwelt konstruiert. Über die Frage nach soziologisch ortbaren ‚Megatrends‘ hinaus muss daher stärker als bisher differenziert werden, wie sich Veränderungen der Arbeitswelt differenziert auswirken.

Dingeldey et al. (2014, S. 5) machen hier eine ‚bipolare Heterogenisierung‘ der Arbeitsverhältnisse aus: „Neben dem fortbestehenden, aber schrumpfenden Kern der Erwerbsbevölkerung, dessen Lebenszusammenhänge weiterhin durch Normalarbeitsverhältnis, Normalfamilie und Normalbiographie bestimmt sind, entwickelt sich eine wachsende Divergenz von einerseits privilegierten, andererseits prekarierten Lebensverhältnissen.“ Das in zahlreichen Untersuchungen (bspw. prominent von der OECD) beklagte Auseinanderdriften der Verteilung von sozialem Kapital und Teilhabechancen lässt sich auch in der Arbeitswelt konstatieren: Auf der einen Seite stehen (um diese Diagnose mit einem holzschnittartigen Bild zu illustrieren) Niedriglohnbranchen, in denen die Ausbeutung und Entrechtung der Arbeitnehmer/innen teilweise fest in den Geschäftsmodellen verankert ist – die mediale Berichterstattung aus einigen Bereichen der Logistikbranche, der Gebäudereinigung oder der Gastronomie zeigt, dass man auch diesseits von Bangladesh bisweilen Arbeitsumfelder

existieren, in denen die Mindeststandards des Sozial- und Rechtsstaates (auch jenseits der Diskussion um Mindestlohn) systematisch ausgehebelt werden. Dieser Rückfall in frühkapitalistisch anmutende Zustände scheint in vielerlei Hinsicht auch die Signatur der spätkapitalistischen Arbeitswelt am prekarierten Pol des Kontinuums zu sein.

Das Normalarbeitsverhältnis in der Mitte des Kontinuums stellt für mit 22 Millionen Beschäftigte in Deutschland nach wie vor die am weitesten verbreitete Beschäftigungsform dar. Hier finden sich Berufsgruppen, die bislang von den Veränderungen der Arbeitswelt (augenscheinlich) kaum berührt sind, z. B. Lehrer oder Verwaltungsmitarbeiter. Doch an diesen Beschäftigtengruppen geht der Wandel nicht vorbei. Seit langem ist eine Erosion des Normalarbeitsverhältnisses zu beobachten, von 72 % der Erwerbstätigen in Deutschland im Jahr 1990 auf 58 % in 2010 (Hofmann und Steffen 2013, S. 151 nach Zahlen des Statistischen Bundesamtes). Nach einer jüngst erschienenen Studie des Weltwirtschaftsforums (Leopold et al. 2016) werden in den untersuchten Ländern bis 2020 im Zuge von Digitalisierung und Robotisierung 2,1 Millionen Stellen neu entstehen, dagegen werden 7,1 Millionen Stellen wegfallen, vor allem in der Fertigung, aber in hohem Maße auch bei Führungs- und Administrationstätigkeiten. Auch bei ‚Mainstream‘-Tätigkeiten klagen die Beschäftigten in zunehmendem Maße über hohen Arbeitsdruck und Stress durch Entgrenzungstendenzen. Hier liegt der Ausgangspunkt des Beitrags von Heiner Keupp, der den zu beobachtenden Anstieg von stressbedingter und depressiver Erkrankungen als Resultat des Steigerungszirkels aus Beschleunigung, Entgrenzung und Verlagerung unternehmerischer Risiken auf die Mitarbeiter/innen erklärt. Keupp sieht im Zuge des flexiblen Kapitalismus ein neues Idealbild des Mitarbeiters heraufziehen, das er mit einem Begriff von Robert Lifton als ‚proteisches Selbst‘ bezeichnet. Aus seiner Analyse leitet er die Forderung nach mehr Unterstützung von Achtsamkeit und Selbstsorge ab und plädiert für eine ‚Kultur des Scheiterns‘. Anders argumentiert *Kenneth Gergen*, der in den angesprochenen arbeitsweltlichen Veränderungen vor allem eine Befreiung von starren Rollenzuweisungen der Organisation an das Individuum sieht, die es den Mitarbeiter/innen ermöglicht, die in ihnen angelegten vielfältigen Möglichkeiten zur Konstruktion eigener Identitäten in ihrer Arbeit zu verwirklichen. Die Gegenüberstellung der Texte von *Keupp* und *Gergen* lädt sicherlich zur Diskussion ein, da beide Autoren, unter derselben Themenstellung und ausgehend von derselben Diagnose, zu ganz unterschiedlichen Bewertungen und Schlussfolgerungen kommen.

Rainer Zech untersucht moderne Arbeit in hochentwickelten, kapitalistischen Ländern, deren Kennzeichen es ist, dass auf der einen Seite Arbeitsprozesse informatisiert und auf der anderen Seite immer mehr Bereiche gesellschaftlicher, ehemals lebensweltlicher Kommunikation ökonomi-

siert werden. Beides verschmilzt in der modernen Kommunikationsarbeit. Mit dem qualitativ Hegemonialwerden von immaterieller Kommunikationsarbeit, die sich statt an Verständigung an Zustimmung orientiert, und der Kolonialisierung und der Lebenswelt durch die Arbeitswelt vergrößert sich die Gefahr, dass gesellschaftliche Kommunikation insgesamt rein strategisch in der persuasiven Organisation von Zustimmung aufgeht und Kritik neutralisiert wird.

Simone Kauffeld, Lisa Handke und Julia Straube nehmen unter dem Titel ‚Verteilt und doch verbunden‘ einen Aspekt der neuen Arbeitswelt in den Blick, der ganz im Sinne der neuen Ausrichtung der Zeitschrift an der Schnittstelle von Gruppe, Interaktion und Organisation angesiedelt ist: Die Zusammenarbeit in virtuellen Teams. Die Autorinnen geben zunächst einen Überblick über die Forschung zu Besonderheiten und Herausforderungen virtueller Teamarbeit, um auf dieser Basis ebenso wissenschaftlich fundiert wie praxisorientiert Handlungsempfehlungen abzuleiten.

Ruth Simsa lenkt die Aufmerksamkeit auf einen Organisationstypus, der im Zuge der wachsenden Relevanz sozialen Bewegungen im Neuentstehen ist. Am Beispiel der spanischen Protestbewegung stellt sie die Charakteristika sozialer Bewegungsorganisationen dar und arbeitet heraus, wie konventionelle Organisationen in der Krise von Organisationen dieses Typus lernen könnten.

Im themenungebundenen Teil der Zeitschrift stellt *Christa Kolodej* eine Evaluation systemischer Strukturaufstellungen vor, die die Methode im Hinblick auf den subjektiv erlebten Nutzen, die Effektivität, die Umsetzbarkeit der Lösung und die allgemeine Selbstwirksamkeitserwartung beforscht. *Paul Reinbacher* analysiert gegenwärtige Qualitätsmanagementkonzepte auf der Basis des AGIL-Schemas von

Talcott Parsons und arbeitet heraus, welche dysfunktionalen Wirkungen diese Form des Qualitätsmanagements nach sich ziehen kann, u. a. die Unterminierung professionslogisch begründeter Qualitätsmanagementpraktiken in professionellen Communities. Der Autor plädiert vor diesem Hintergrund für eine ‚subversive Praxis‘ des Qualitätsmanagements.

In der neu geschaffenen Rubrik „Aktuelles“ wollen wir aktuelle Trends und Diskurse rund um die Themen Gruppe, Interaktion und Organisation aufgreifen und einer kritischen Reflexion unterziehen. Im vorliegenden Heft befasst sich Karin Lackner mit Edgar Scheins Konzept des ‚Humble Inquiry‘.

Wir wünschen allen Leserinnen und Lesern eine erkenntnisreiche und spannende Lektüre!

Rainer Zech

Falko von Ameln

Literatur

- Dingeldey, I., Holtrup, A., & Warsewa, G. (2014). Governance von Arbeit im deutschen Erwerbssystem: Alte, neue oder keine Normalitäten? *Arbeits- und Industriesoziologische Studien*, 7(2), 5–21.
- Hofmann, J., & Steffen, C. (2013). Die neue Arbeitswelt: Herausforderungen und Chancen. In A. Tümmers, & H. J. Tümmers (Hrsg.), *Die Arbeitswelt im 21. Jahrhundert* (S. 149–174). Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Leopold, T. A., Ratcheva, V., & Zahidi, S. (2016). *The future of jobs. employment, skills and Workforce strategy for the fourth industrial revolution*. Cologne: World Economic Forum. Download unter http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf. Zugriffen: 15.3.2016