SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Von Innovatoren und Ergebenen: personale Stile medienvermittelten Arbeitens

Matuschek, Ingo

Veröffentlichungsversion / Published Version
Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Matuschek, I. (2002). Von Innovatoren und Ergebenen: personale Stile medienvermittelten Arbeitens. *Sozialwissenschaften und Berufspraxis*, *25*(4), 365-385. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-37897

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.
Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:
This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.
By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

gesis Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Von Innovatoren und Ergebenen

Personale Stile medienvermittelten Arbeitens

Ingo Matuschek

„Wer vor zehn Jahren eine Banklehre absolvierte, konnte sich in dem Glauben wiegen, einen Beruf fürs Leben zu erlernen. Inzwischen strichen Deutschlands Kreditinstitute zigtausende Stellen. Wo einst Bankangestellte Bares auszahlten und Belege sortierten, stehen heute Geldautomaten und Kontoauszugsdrucker. Der technische Fortschritt kann schon morgen jedermanns Stelle, auch Berufe, die heute unersetzlich erscheinen, überflüssig machen.“ (Munsberg 2001). Dieser Kommentar in einer Tageszeitung gibt eine recht verbreitete Perspektive auf die vermeintliche Ursache des Wandels der Arbeitswelt wieder. Demnach ist es die technologische Entwicklung, die vertraute Bilder der Erwerbssphäre obsolet werden lässt, gegenwärtig vor allem der immens ansteigende Verbreitungsgrad der Informations- und Kommunikationsmedien (oder kürzer: der IuK-Technologien). Der vorliegende Beitrag geht dagegen davon aus, dass eine ausschließlich auf die Diffusion von Technologien rekurrierende Perspektive nicht hinreichend ist, um die Veränderungen der Arbeitswelt zu erfassen. Daher wird eine arbeitssoziologische Sichtweise der *Informatisierung der Arbeitswelt* eingenommen und im Hinblick auf die Bedeutung der Subjekte spezifiziert. Mit dem Konzept „personaler Arbeitsstil“ wird dann ein analytischer Rahmen zur Erfassung subjektiver Leistungen in informatisierter Arbeit dargestellt und anhand empirischer Fallbeispiele erläutert.[1] Vor diesem Hintergrund wird abschließend skizziert, dass weit mehr als die bloße Bereitstellung neuer Technologien gefordert ist und vermutlich sehr häufig arbeitsorganisatorische Unterstützung der Arbeitenden zur notwendigen Voraussetzung erfolgreicher Informatisierung der Arbeit wird.

1 Der vorliegende Artikel basiert auf Daten des DFG-Forschungsprojektes „Neue Arbeits- und Alltagspraktiken in medienvermittelten autonomisierten Arbeitsformen“, das der Autor zusammen mit *Frank Kleemann* und *Günter Voß* im Rahmen der Forschergruppe „Neue Medien im Alltag. Von individueller Nutzung zu soziokulturellem Wandel“ an der TU Chemnitz durchgeführt hat.

Sozialwissenschaften und Berufspraxis (SuB) · 25. Jg. (2002) · Heft 4 · S. 365-385

1 Veränderungen der Arbeitswelt

Die eingangs genannte technikzentrierte Perspektive kann auf eindrucksvolle Belege verweisen: 1998 gab es dem Statistischen Bundesamt zu Folge 17 Millionen PCs in den privaten Haushalten, bei einem höheren Ausstattungsgrad der westlichen (ca. 43%) gegenüber den östlichen Bundesländern (ca. 36%; Statistisches Bundesamt 2000, 131, Tab.14). Grob geschätzt besitzt damit etwa ein Drittel aller privaten Haushalte einen PC, in einigen wenigen Haushalten sind es auch mehrere dieser Geräte. Noch beeindruckender sind die Werte im Hinblick auf die Arbeitssphäre: Einer BIBB /IAB[2]-Erhebung aus dem Jahre 1998/1999 zu Folge nutzen fast 29% aller Erwerbstätigen den Computer als wichtigstes Arbeitsmittel, und für weitere 22% ist der PC immerhin noch gelegentliches Arbeitsgerät. Fast die Hälfte der solchermaßen ausgestatteten Arbeitsplätze ist betriebsintern vernetzt und mehr als ein Viertel verfügt über einen Zugang zum Internet, jedoch auf nur 17% trifft beides zu (Dostal 2000, S. 154f).

Als Topos für diesen forcierten Einsatz von Iuk-Technologien wird seit langem der Begriff *„Informationsgesellschaft“* herangezogen und damit zugleich eine anscheinend im Entstehen befindliche gesellschaftliche Realität begrifflich vorweggenommen. Mit populären Bezeichnungen wie *New Economy* werden modische, gleichwohl unscharfe Illustrationen einzelner Felder dieser Gesellschaft gezeichnet (Rupp 2001). So eindrucksvoll die Verbreitungsdaten des Einsatzes der Iuk-Technologie auch sind, so wenig sagen sie über Gründe und Auswirkungen des forcierten Computereinsatzes aus. Tatsächlich hat aber die bundesrepublikanische Variante der Informationsgesellschaft[3] mittlerweile zu zahlreichen Veränderungen im Alltag wie in der Erwerbssphäre geführt: Das reicht von der elektronischen Reiseauskunft der Bahn mittels Internet über veränderte Formen der Kunden-Dienstleister-Interaktion etwa bei Finanzgeschäften via Call Center bis hin zu neuen Formen des Arbeitens, z.B. als Tele- oder Mobilarbeiter oder in „virtuellen“ Organisationen. Alle diese Veränderungen ausschließlich auf technologische Entwicklungen zurückführen zu wollen, hieße jedoch, einem naiven Technizismus zu verfallen. Schon in der Debatte zum Technikdeterminismus wurde darauf hingewiesen, dass der Entstehungs- wie der Implementationsvorgang der Technologien sozialen Aushandlungen unterliegen und der mit Hilfe moderner IuK-Technologien erzeugte bzw. fortgeführte gesellschaftliche Wandel erst im sozialen Gebrauch der Neuen Medien zu verstehen ist. In dieser Perspektive gewinnen vor allem die mit technologischer Modernisierung be-

2 BIBB steht für *Bundesinstitut für Berufsbildung*; IAB für *Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*.

3 Trotz der allenthalben angeführten Metapher vom global zu beobachtenden Trend zur Informatisierung verläuft die Entwicklung nicht unabhängig von jeweils sozialen und kulturellen Traditionen, Normen und Regeln einzelner Länder und nimmt auf dieser Grundlage einen je spezifischen Verlauf. Selbst innerhalb einer Gesellschaft sind diesbezügliche Unterschiede festzustellen (Henninger/Sieber 2001). Ohne solche Varianzen gebührend zu beachten, kann eine Analyse der Entwicklungen kaum gelingen.

fassten sozialen Institutionen (seien es Betriebe, Interessensvertretungen oder legislative Institutionen) an Gewicht.

Auf die unmittelbare Erwerbstätigkeit bezogen vermag diese Sichtweise zu zeigen, dass es erst im Zusammenspiel von Technologie *und* Arbeitsorganisation zu den weitreichenden Veränderungen kommen kann, deren Zeuge wir gegenwärtig sind. Ein elaborierter Ansatz, der dieses Zusammenwirken konzeptuell berücksichtigt und zugleich eine über den tagesaktuellen Horizont hinausreichende Perspektive einnimmt, ist derjenige der *Informatisierung der Arbeitswelt*, wie er von *Baukrowitz, Boes* und *Schmiede* vertreten wird. Darin wird u.a. das aktuelle Entstehen eines durchgängigen Informationsraumes (Baukrowitz/Boes 1996) analysiert, der die Privatsphäre systematisch an die Erwerbssphäre anbindet, zu einer Ökonomisierung aller Lebensbereiche führt und damit soziale Handlungsoptionen verändert. Der Anteil der Bearbeitung von Informationen und der Bedarf an Kommunikation steigt an (Knoblauch 1996; Wellmann u.a. 1996; Rammert 1992). Nicht nur einzelne Arbeitsplätze, sondern umfassend ganze Arbeitsprozesse mit ihren vor- und nachgelagerten Tätigkeiten, lassen sich mit ihrer Hilfe reorganisieren. Beginnend mit den Buchführungssystemen des frühen Handelskapitalismus werden zunehmend Informationssysteme verwendet, die vom eigentlichen Produktionsprozess immer mehr gelöst sind und auf standardisierten Informationsmengen basieren. Die mittels Computersystemen integrierte Arbeit wird abstrakter und formalisierter, ihre Kontrolle und Standardisierbarkeit erhöht (Baukrowitz/Boes 1996; Schmiede 1996; Baukrowitz u.a. 2002). Die Veränderung bezieht sich nicht allein auf die Arbeitsmittel (die IuK-Technologie), sondern auch auf den Arbeitsgegenstand (die Bearbeitung von Informationen). Dem Wandel der Arbeitswelt liegt ein (über-)betriebliches Rationalisierungsparadigma zu Grunde, das als systemische Rationalisierung bezeichnet wird (Baukrowitz/Boes 1996; Manske u.a. 1994; Weißbach u.a. 1990). Dieses Paradigma gilt als neue Stufe eines historischen Rationalisierungsprozesses. In Abkehr von Formen tayloristischer Arbeitsorganisation, bei denen die effiziente Organisation von Einzeltätigkeiten im Vordergrund stand, geht es nunmehr um den *Prozess* betrieblicher Leistungserstellung insgesamt.

Der unter dem Schlagwort *„Informatisierung der Arbeitswelt“* subsumierte Prozess bezeichnet also keine bloße technische Modernisierung, sondern setzt diese ins Verhältnis zu veränderten Formen der betrieblichen Arbeitsorganisation. Selbst bei Beachtung des Zusammenwirkens dieser Teilprozesse ist er allerdings kaum hinreichend durchdrungen, so lange die Ambivalenzen und Dilemmata für die Arbeitenden nur aufgezählt, in ihrer praktischen Relevanz für das Handeln der Subjekte jedoch nicht analysiert werden. Jenseits der Makroebene gesellschaftshistorischen Wandels und der Mesoebene betrieblicher Reorganisation sowie des Einsatzes neuer Technologien sind es schließlich die arbeitenden Individuen selbst, die sich die neue Technologie aneignen und sich gegenüber veränderten Formen der Arbeitsorganisation verhalten müssen. Wie *Schimank* (1986, S. 75) mit seinem Begriff des „irreduziblen Subjektivitätsbedarfs“ herausstellte, erfordert jeder noch so technologisch organisierte Arbeitsprozess diesen (kompensatorischen) Beitrag der Arbeitenden dort, wo die Tech-

nologie selbst an Grenzen stößt bzw. Unbestimmtheiten neuer Technologien aufgefangen werden müssen.

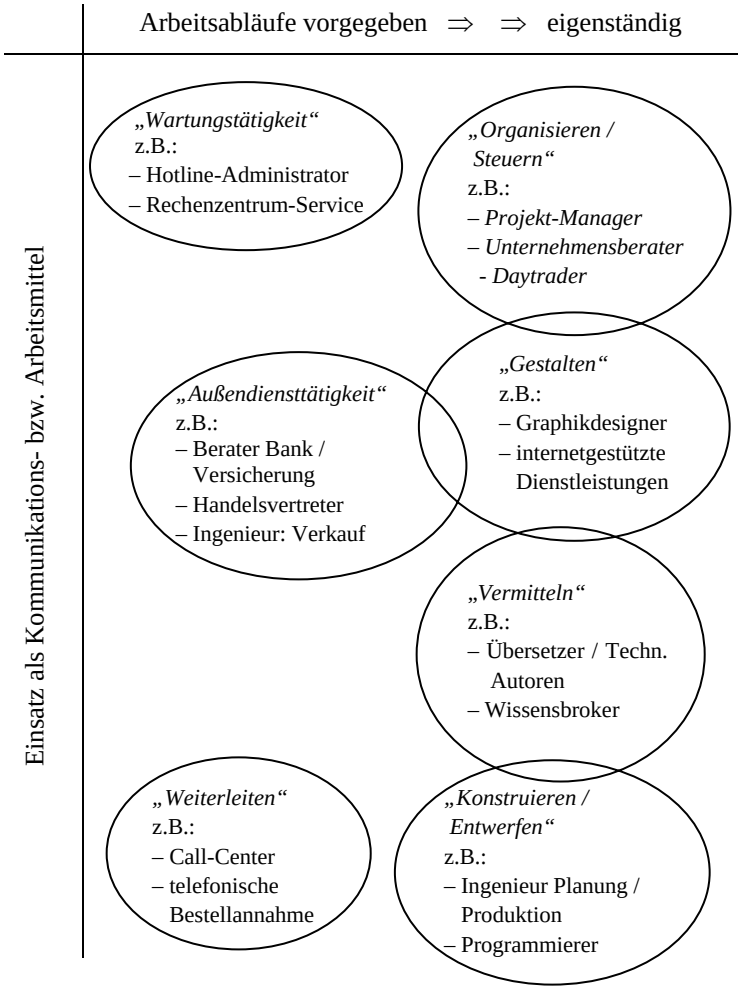
Neben erhöhten allgemeinen Qualifikationsanforderungen (Schmiede 1996) und einem gestiegenen Bedarf an subjekthaftem Handeln (Baukrowitz/Boes 1996) sind deshalb gegenwärtig z.B. neue Kommunikations- und Kooperationsformen auch über betriebliche Zusammenhänge hinaus (Rammert 1992) gefragt. Bedeutsamer werden aber auch subjektive Eigenschaften wie Ergebnisorientierung, Eigenmotivation, Wissen um Zusammenhänge der Produktion und technologisches Wissen (Knoblauch 1996; Hörning/Dollhausen 1997; Kocyba 1999).[4] Die Ausweitung von Gestaltungsspielräumen erfasst nahezu alle Bereiche der Gestaltung von Arbeit (u.a. Zeit, Raum, Sozialbeziehungen, sachliche und technische Zuschnitte oder Lohn etc.). Letztlich wird ein neues, entgrenztes Verhältnis von Arbeit und Leben konstituiert (z.B. Moldaschl 2001; Voß/Pongratz 1998), um Ressourcen und Potenziale der Arbeitenden zu einer weiteren Produktivitätssteigerung zu nutzen und Dysfunktionalitäten eines rigiden Taylorismus/Fordismus durch eine ausgeweitete Selbststeuerung der Arbeitenden zu überwinden (Schumann u.a. 1994; Krell 1994; Hirsch-Kreinsen 1995). Unabhängig davon, dies als sublime Form letztlich tayloristischer Kontrollstrategien (Sauer/Döhl 1994) oder als Chance auf humanere Arbeitsbedingungen (z.B. Kern/Schumann 1984; Faust u.a. 1994) zu werten – für die Beschäftigten entstehen Ambivalenzen und Dilemmata: sie haben nicht nur die Möglichkeit, sondern sind gezwungen, eigene Strukturierungen der Arbeit zu entwickeln.

Die *Informatisierung der Arbeitswelt* hat viele Facetten und verändert unterschiedlichste Arbeitsgebiete. Eingedenk der Bedeutung von Technik und Arbeitsorganisation für die Konstitution subjektiver Leistungen lässt sich die Breite entlang der Koordinaten „Autonomie“ und „Medienvermittlung“)[5] strukturieren (Abbildung 1). Geordnet nach Tätigkeitsprofilen ergeben sich verschiedene Subfelder medienvermittelter autonomisierter Arbeit.

4 Das korrespondiert mit einem Wandel der Arbeitsorientierungen in Richtung erweiterter Selbständigkeit und Individualität in der Arbeit (Baethge 1991; Bolte/Voß 1988; Pawlowsky 1986; Rosenstiel u.a. 1993), der in engem Zusammenhang mit einem allgemeinen sozio-kulturellen Wandel der „Individualisierung“ der Gesellschaft steht (Beck 1986).

5 Das bezeichnet a) den Grad der vorgegebenen bzw. frei gestaltbaren Arbeitsabläufe, inklusive der Unterschiede zwischen niedrig bzw. hoch qualifizierten Angestellten sowie zwischen Angestellten und Selbständigen; bzw. b) die Technologieausstattung und den Grad des Einsatzes als Kommunikations- bzw. Arbeitsmittel.

Abbildung 1: Spektrum medienvermittelter Tätigkeitsfelder



Das breite Spektrum lässt erkennen, dass sich das Feld medienvermittelter Arbeit in viele Tätigkeiten ausdifferenziert, in denen in unterschiedlicher Art und Weise die Technologie zum Einsatz kommt, mit ihr unterschiedliche Arbeitsziele verfolgt wer-

den und sie den Arbeitenden verschiedene Möglichkeiten des Umgangs mit der Technologie „gestattet“.[6]

Zugleich wird ersichtlich, dass der Grad an Autonomie mit den unterschiedlichen Tätigkeiten variiert. Arbeiten mit IuK-Technologien umfasst weitaus mehr Tätigkeiten als die relativ neuen Berufe des Web-Designers oder des Tele-Teachers. Oftmals werden seit langem bekannte Berufe durch ihre Informatisierung auf eine völlig neue Grundlage gestellt – wie zum Beispiel im Finanzsektor mit der Einführung von Online-Banken geschehen. Ob die Informatisierung ein völlig neues Betätigungsfeld hervorbringt oder alten Strukturen übergestülpt wird, zieht unterschiedliche Reaktionen der in diesen Feldern Tätigen nach sich. Daher verbietet sich ein rein funktionalistischer Blick auf die veränderten Anforderungen und zugleich erhebt sich die Forderung, genau hinzusehen, wenn von Informatisierung die Rede ist. Dafür bietet sich ein Ansatz an, der die involvierten Personen als Ausgangspunkt der Untersuchung wählt, wie es das im Folgenden vorgestellte Konzept des „personalen Arbeitsstils“ unternimmt.

2 Das Konzept personaler Arbeitsstil

In welcher Weise sich die Subjekte den Anforderungen stellen bzw. die damit einhergehenden Möglichkeiten nutzen, ist prinzipiell unbestimmt: Zum einen kann es in diesem Zusammenhang zu vorher kaum absehbaren Nutzungsweisen technischer Artefakte kommen, da die konkrete Technologie keinesfalls ihren praktischen Gebrauch zwingend vorschreibt, sondern Abweichungen vom ursprünglich intendierten Zweck möglich sind (Rammert 1992). Zum anderen ist auch vorstellbar, dass Arbeitende bei veränderten Formen der Arbeitsorganisation im Zuge des Einsatzes von IuK-Technologien Praktiken entwickeln, die betrieblichen oder individuellen Zielsetzungen entgegenstehen können, ohne dass dies den Beteiligten bewusst werden muss.

Informatisierung als dialektischen Prozess der Einführung neuer Technologien, damit verbundener Arbeitskonzepte und (nicht notwendiger Weise funktionaler) subjektiver Praxis zu begreifen, scheint mir ein geeigneter Zugang zu sein, um die verschiedenen ineinandergreifenden Ebenen als gleichgewichtige Faktoren zu berücksichtigen und damit Engführungen zu vermeiden. Unter dieser Zielstellung wurde auf dem Wege empirisch begründeter Theoriebildung (Kelle 1994) ein Konzept zur Erfassung subjektiver Leistungen in informatisierter Arbeit entwickelt: der ‚personale Arbeitsstil‘ (Kleemann/Matuschek 2002, S. 266ff).[7] Dem Gegenstand medienvermit-

6 Das dargestellte Spektrum ist explorativer Art und beansprucht keine Genauigkeit in der Platzierung der einzelnen Tätigkeiten.

7 Anhand relevanter Beiträge aus unterschiedlichen sozial- und kunst- und geisteswissenschaftlichen Disziplinen wurden vier Dimensionen als konstitutive Eigenschaften bestimmt, in denen sich einzelne Stil-Konzepte voneinander unterscheiden: a) empirisch-deskriptiv vs. normativ-präskriptiv, b) personen- und performanzbezogen vs. werk- oder strukturbe-

telter autonomisierter Arbeit angemessen ist dieses Stilkonzept empirisch-deskriptiv, performanzbezogen, holistisch und prä-reflexiv angelegt. Im Zentrum der allgemeinen Stildefinition steht das praxistheoretisch fundierte Erkennen individueller Herstellungsleistungen in mehr oder weniger strukturierten Handlungssituationen. Fokussiert werden Regelmäßigkeiten und Muster des Handelns, die sich durchgängig entlang unterschiedlicher Situationen herausbilden. Ganz allgemein wurde der personale Arbeitsstil konzipiert als „sozial geprägter, gleichwohl individueller Modus, in dem das Ensemble der Praktiken alltäglichen Arbeitshandelns hervorgebracht und integriert wird“ (Matuschek u.a. 2002, S. 231).

Im Zentrum dieser Definition steht der „individuelle Modus“. In analytischer Perspektive sind dann die Personen selbst (wenn auch meist unbewusst) die Produzenten ihres Stils. In diesem Sinne sind es die Subjekte, die übergreifende Strukturierungsmuster in der Aktualisierung alltäglicher Arbeitshandlungen (re-)produzieren, auch wenn dabei ihr Handeln durch die Situation eingeschränkt wird. In diesem Verständnis stehen Arbeitsstile notwendig in Relation zu strukturierten Situationen, ohne von diesen determiniert zu werden. Der Stil einer Person ist in diesem Sinne Ergebnis von Aktivitäten der Person, deren Herstellung nur in fallbezogener Auswertung geklärt werden kann, da er sich durch ein komplexes Ineinandergreifen jeweils individuell spezifischer Komponenten auszeichnet. Zu diesem Zwecke unterscheidet das Konzept drei allgemeine analytische Dimensionen: Situativität, Sozialität und Sinnstrukturen. Ergänzt wird es um die diachrone Ebene der (Berufs-)Biografie.

Die Dimension *Situativität* berücksichtigt, dass Arbeitshandeln in konkreten Situationen stattfindet, d.h. unter betriebsseitigen Vorgaben und technischen Rahmungen. Soweit dabei, wie im Sample des Projekts, weitreichende Freiräume auf der Ebene des konkreten Arbeitshandelns bestehen, stellt sich den Arbeitenden in besonderem Maße die Anforderung, eigene Muster und Stile zu entwickeln.

Die Dimension *Sozialität* berücksichtigt, dass der Arbeitsstil von Individuen nur kontextbezogen, d.h. unter Berücksichtigung sozialer Einbettungen der Person verstanden werden kann. Das gilt insbesondere für prä-reflexive Erzeugnisse des Handelns. Sie sind gleichermaßen von Zugehörigkeiten zu sozialen Milieus, Alterskohorten oder geschlechtlichen Positionen beeinflusst. Von besonderer Bedeutung sind in diesem Zusammenhang mimetische Routinisierungen, d.h. die Übernahme der im sozialen Umfeld gültigen Handlungspraktiken. Relevant können in diesem Zusammenhang auch soziale Einbettungen jenseits der Erwerbssphäre werden, etwa wenn die sozialen Beziehungen einer Person zu Familie und Freunden Einfluss auf das Arbeitshandeln haben.

Die Dimension *Sinnstrukturen* fokussiert die personale Identität und setzt individuelle Bewusstseinslagen mit den durch die Person hervorgebrachten Arbeitspraktiken in Beziehung. Neben den prä-reflexiven werden damit auch intentionale Hervorbringungen analytisch erfasst. Relevanz erlangen in diesem Zusammenhang sowohl

zogen, c) holistisch vs. additiv und d) prä-reflexiv vs. intentional (Matuschek u.a. 2002; Kleemann/Matuschek 2001).

unmittelbar kontextbezogene Sinnkonstruktionen intentionaler Art auf der Grundlage sozialer Einbettungen als auch mittelbare Kontextuierungen etwa sozio-kultureller Provenienz.

Mit der Dimension *Biografie* schließlich werden die Hervorbringungen des Arbeitsstils prozessual in eine diachrone Perspektive der Berufslaufbahn bzw. der gesamten biografischen Entwicklung einer Person gestellt. Damit wird dem Umstand Rechnung getragen, dass vergangene Erfahrungen die Aktualisierung eines Arbeitsstils beeinflussen, einerlei ob diese Aktualisierung eher in modifizierender oder routinisierender Weise erfolgt. Angesichts der Erosion des Normalarbeitsverhältnisses ist diese Perspektive sozialisatorischer Erfahrungen auch auf Bereiche jenseits der Erwerbssphäre auszudehnen.

Mit dem Konzept „personaler Arbeitsstil" wird berücksichtigt, dass Menschen immer innerhalb sozialer Strukturen handeln und dass in analytischer Perspektive diese Schnittmenge von (veränderten) Vorgaben, Routinisierungen und Handlungsinnovationen zu beachten ist. In diesem Verständnis handeln Menschen nicht voraussetzungslos, sondern aktivieren in Handlungssituationen zuvor erworbene (u.U. präreflexive) Handlungsmodi. Sie tun dies auf der Grundlage eines kognitiven Wissensvorrats, ihrer Bildung/Qualifikation, ihrer biographischen Erfahrungen und kulturellen wie sozialen Situierungen. Insofern bezieht sich das Konzept auf den gesamten Zusammenhang aller arbeitsbezogenen Aktivitäten, so mittelbar sie auch mit diesem zunächst verbunden erscheinen. Als Stil-Konzept konzentriert es sich auf übergreifende, kohärente Strukturierungsmuster alltäglichen Arbeitshandelns. Im Zentrum stehen also die über Einzelhandlungen hinweg erkennbaren durchgängigen Handlungsweisen und die Art und Weise ihrer Hervorbringung. Das Konzept „personaler Arbeitsstil" fokussiert Arbeitstätigkeiten, die in unterschiedlicher Intensität Informationen auf informationstechnischer Grundlage bearbeiten, unabhängig davon, ob diese Bearbeitung konstitutiv für die Leistung ist oder nicht. Es ist damit geeignet, Web-Designer als Beispiel für intensive Programmier-Tätigkeiten ebenso einzuschließen wie etwa Mobilarbeiter, die Aufträge und Abrechnungen in digitaler Form an eine Betriebszentrale übermitteln müssen und kann damit die Vielfalt der Formen informatisierter Arbeit erfassen. Es zielt weniger auf branchenübliche Besonderheiten als vielmehr auf – entlang der Medienvermittlung erklärbaren – subjektiven Leistungen in gestalteten Arbeitsumwelten. Das beinhaltet, oberflächlich gesehen, mitunter völlig unterschiedliche Arbeitstätigkeiten analytisch miteinander in Beziehung zu setzen, um auf diesem Wege die Bedeutung der Medienvermittlung gerade am Kontrast herauszuarbeiten, wie es im folgenden Kapitel geschieht.[8]

Daher wurde in methodologischer Hinsicht auf Methoden rekonstruktiver Sozialforschung gesetzt, die für ein solches Unterfangen besonders geeignet sind.[9] Kategorien wie Typologie wurden also erst aus dem Material gewonnen. Dem lag ein mehr-

8 Zu den methodischen Implikationen vgl. genauer *Kleemann/Matuschek* (2001).

9 Bohnsack (1999) und Bohnsack u. a. (2001); zur Anwendung auf leitfadengestützte Interviews Matuschek (1999).

stufiger Prozess eines Forschungsteams zu Grunde, der zunächst auf formaler Ebene thematische Schwerpunkte (insgesamt 22 Bereiche) eines jeden Interviews[10] identifizierte und im Zuge einer Interaktionskontrolle mögliche Beeinflussungen durch die Interviewer überprüfte und solche Stellen aus der Analyse ausschloss. Anschließend wurde jeder Fall auf seine innere Struktur hin von jedem einzelnen Mitglied des Teams beschrieben und diese Beschreibungen projektintern validiert und in eine Falldarstellung überführt. Letzter Punkt der Analyse war der fallübergreifende Vergleich, indem jeder thematische Schwerpunkt mit seinen Entsprechungen in den anderen Interviews abgeglichen wurde.[11]

Grundlagentheoretische Ausgangspunkte waren erstens die bereits dargestellten Überlegungen zur Informatisierung der Arbeitswelt, zweitens die Debatten zur Subjektivierung von Arbeit sowie zum dritten die Arbeiten der Projektgruppe „Alltägliche Lebensführung“ (1995).[12] Die dortigen Erkenntnisse sind auf Teilbereiche des Samples bereits angewendet worden, so dass hier auch gegenstandsbezogene Annahmen in die Forschung einflossen. Andere Bereiche sind bisher nicht oder kaum bearbeitet, so dass die herangezogenen Theorien allenfalls Projektionsfolien für die Auswertung sein konnten.

2.1 Personaler Arbeitsstil: Fallbeispiele

Empirische Falldarstellung: Herr Jung

Herr Jung ist ledig und jetzt 34 Jahre alt. Aus einem eher ländlich geprägten Raum ist er vor zweieinhalb Jahren in eine Großstadt gezogen. Hintergrund dieses Wohnortwechsels war die Annahme, seine künstlerischen Ambitionen in der jetzigen Umgebung besser verwirklichen zu können. Aushilfsweise arbeitete er nach dem Studium zunächst einige Zeit bei einer größeren Multimediafirma. Da ihm die dortige bürokratische Organisation nicht zusagte und er dem Konkurrenzdenken unter den Kollegen ausweichen wollte, entschloss er sich zur Selbständigkeit. Seit fast zwei Jahren betreibt er nun eine eigene Firma als Ein-Mann-Unternehmen.

Situativität

Herr Jung programmiert internetfähige dreidimensionale Werbeauftritte (Animationen) und ist programmtechnisch hoch spezialisiert. Zum einen beherrscht er ein spezifisches 3D-Animationsprogramm als einer von wenigen Experten außerordentlich gut. Zum anderen werden Aufträge in seiner Branche häufig über persönliche Bekanntschaften eingefädelt und abgewickelt. Seine guten Kontakte zu Kollegen in der Mul-

10 Insgesamt wurden 1999/2000 von jeweils zwei Interviewern über dreißig Intensivinterviews geführt, die zwischen anderthalb und zweidreiviertel Stunden dauerten.
11 Zum genauen Vorgehen. Matuschek (1999).
12 Für einen Überblick siehe Kleemann u.a. (1999 und 2002).

timediabranche sind ihm dabei sehr dienlich. Herr Jung ist daher in der glücklichen Lage, sich nicht um die Beschaffung von Aufträgen bemühen zu müssen. In Fragen der Ausstattung setzt er auf den jeweils neuesten technischen Standard. Obwohl er allein arbeitet, ist sein Büro mit diversen Computern bestückt, die jeweils spezifische Aufgaben erledigen, auch wenn auf jedem alle Programme laufen könnten.

Zwar ist er noch nicht in der von ihm angestrebten Situation, Aufträge auch ablehnen zu können. Aber er kann die Rahmenbedingungen eines Auftrages aushandeln, indem er dem Auftraggeber den dafür notwendigen Aufwand vermittelt. Neben den technischen Fertigkeiten hat sich Herr Jung gerade auch in diesem Bereich Kompetenzen angeeignet. Das gilt allerdings (noch) nicht für seine betriebswirtschaftlichen Kenntnisse, die defizitär sind. Aufträge erhält er mit zum großen Teil sehr knappen Zeitlimits. Auf den so entstehenden Zeitdruck reagiert Herr Jung mit einer flexiblen Umverteilung seiner gesamten Zeitressourcen. Regelmäßig arbeitet er bei dringenden Aufträgen mehrere Tage ohne Rücksicht auf körperliche Grenzen durch.

Überwiegend kann sich Herr Jung seine Arbeitszeit allerdings frei einrichten. Zeitlich ungebunden zu sein, ist ihm ein wichtiges Gut: Es erlaubt, seinen musikalischen Aktivitäten nachzugehen. Seine Arbeitszeit richtet sich nach diesem Interesse: Erst am späten Nachmittag beginnt er mit der Arbeit, die er gewöhnlich bis weit in die Nacht fortsetzt. Dann geht er auf Tour durch die Clubszene. Dort legt er (digital) selbst eingespielte CDs auf, was er als einen weiteren Ausweis seiner Kreativität begreift, die innerhalb dieser Szene zudem einen wichtigen Stellenwert hat.

Sozialität

In den Clubs trifft er in den frühen Morgenstunden andere Multimediaproduzenten, mit denen manchmal ad hoc arbeitsbezogene Besprechungen durchgeführt werden. Die vom unmittelbaren Arbeithandeln befreiten Zeiträume werden durch die Notwendigkeit eingeengt, aktiv soziale Netzwerke zu pflegen. Ansonsten sieht er den Erhalt seiner Firma gefährdet. Die Trennung von Arbeit und Freizeit wird dadurch weitgehend aufgehoben. Die sozialen Beziehungen innerhalb der zahlenmäßig kleinen Multimediaszene sind von einem hohen Grad persönlicher Bekanntschaft gekennzeichnet. Ähnlich Herrn Jung haben frühere Kollegen kleinere selbständige Firmen gegründet. Untereinander wird Kontakt gehalten und die persönliche Bekanntschaft ist z.T. Grundlage der Auftragsvergabe. Im Grunde bringt dies einen Mechanismus sozialer Schließung hervor. Diese Konstellation wirkt sich dann nachteilig aus, wenn Aufträge mit hoher Priorität und knappem Zeitrahmen eingehen: Von befreundeten Auftraggebern geht dann ein besonderer Druck aus, der bei unpersönlichen Beziehungen nicht vorhanden wäre.

Viele der Multimediaproduzenten bewegen sich in einer der städtischen Clubszenen. Hier vermischen sich Arbeits- und Privatbeziehungen. Die Musik-Clubs fungieren als eine Art Marktplatz, auf dem u.a. Aufträge gehandelt werden. Insofern trägt der beinahe tägliche (bzw. nächtliche) Besuch der Szene auch funktionale Züge. Arbeit und Freizeit gehen nahezu ineinander auf. Soziale Kontakte in andere Bereiche

hat Herr Jung weitgehend abgebaut. Er lebt allein und hält diese Lebensform gegenwärtig für adäquat bzw. gar nicht anders machbar. Darauf, sich mit anderen Personen über Themen jenseits von Musik oder Animation zu unterhalten, legt er mittlerweile keinen Wert mehr.

Sinnstrukturen

Für Herrn Jung ist es von hoher Bedeutung, seine Auftraggeber und die Mitglieder der Clubszene durch besonders ausgefeilte Animationen oder Musikproduktionen zu beeindrucken. Um dieses Ziel zu erreichen, ist es notwendig, im Hinblick auf entsprechende Programme nicht nur auf der Höhe der Zeit zu sein, sondern immer ein Stückchen vorneweg zu segeln. Dass er diesen Zwang verinnerlicht hat, zeigt sich an der technischen Ausstattung seiner Firma, die ein erstaunlich hohes Niveau erreicht. Dies zeigt sich aber auch im Umgang mit Programmen: Bei der Erschließung ihrer Leistungsfähigkeit geht es immer darum, ihre Grenzen aufzuspüren und die Programme in all ihren Facetten zu beherrschen. Hat Herr Jung dieses Gefühl, weiß er sich zwar an der Spitze der technischen Entwicklung, kann aber seine Konkurrenten nicht einschätzen. Er ist daher gezwungen, sich immer wieder nach neuen, in der Regel aufwändigeren Programmen umzusehen, und bleibt so in einer infiniten Spirale immer weiterer programmtechnischer „Aufrüstung“ gefangen.

Biografie

Herr Jung ist jugoslawischer Abstammung und im Alter von fünf Jahren nach Deutschland gekommen. Auf Wunsch seines Vaters absolvierte er nach verschiedenen Anläufen im Erwerbsleben ein Fachhochschulstudium der Technischen Informatik. Herr Jung hatte im Rahmen der Berufsfindung auf Grund seiner ethnischen Herkunft mehrmals Probleme. Als Mittel gegen den ihm begegnenden latenten Rassismus seiner Umwelt setzte er ein Streben nach permanenter Fortentwicklung und Perfektionierung der eigenen Fähigkeiten ein. Dies verschaffte ihm Selbstbestätigung und Erfolgserlebnisse. Diese Strategie setzt er sehr bewusst ein und immunisiert sich in gewisser Weise gegen Anfeindungen. Dass solche Ausweichmanöver auch das Ausleben eigener Wünsche in der Freizeitgestaltung erleichtern, ist eine oftmals gemachte Erfahrung Herrn Jungs. Die kulturelle Enge des ländlichen Deutschlands (seines früheren Wohnortes) gegen die Weltoffenheit einer Großstadt eingetauscht zu haben, begreift Herr Jung als wichtigen Schritt in seinem Leben – und will sich hier durchsetzen.

Insgesamt repräsentiert Herr Jung einen Typus von medienvermittelter Arbeit, der durch einen fast alle technischen und organisatorischen Grenzen überschreitenden, hoch flexibilisierten Arbeitsstil geprägt ist; kurz gesagt: einen „technikbezogenen, entgrenzten Avantgardismus“.

Empirische Falldarstellung: Herr Alt

Herr Alt ist 58 Jahre alt, verheiratet und hat zwei erwachsene Kinder. Er blickt auf eine wechselvolle Berufskarriere zurück: Nach verschiedenen Posten auf der Leitungsebene besetzte er zum Ende der achtziger Jahre eine Stelle in der Managementabteilung der Handelsorganisation HO, einer Einzelhandelskette in der DDR. Nach der Wende wurde er von einer Lebensmittelfirma aus dem Westen abgeworben und ist als Gebietsverkaufsleiter für Nord-Ostdeutschland tätig. Sofern er nicht auf Reisen ist, arbeitet er zu Hause in einem kleinen Heimbüro, das über IuK-Technologie mit der Firmenzentrale in einer westdeutschen Stadt verbunden ist.

Situativität

Als Gebietsverkaufsleiter führt Herr Alt zehn Mitarbeiter, die als Vertreter im Außendienst Supermärkte etc. aufsuchen. Er deutet seine Rolle im Sinne einer „Vaterfigur in der Mitarbeiterfamilie“. Einerseits hat er in diesem Zusammenhang wöchentlich eingehende Listen zu kontrollieren, auf denen Verkaufszahlen, Kilometerleistung etc. aufgeführt sind. Seitens der Firma wurden kennzahlenbasierte Kontrollsysteme zur Ermittlung der Arbeitsleistung eingeführt und allen Mitarbeitern die dafür notwendige technische Infrastruktur überlassen. Für Herrn Alt war der damit verbundene Lernprozess mit enormen Problemen verbunden. Medienvermitteltes Arbeitshandeln ist ihm nicht nur wenig greifbar, sondern geradezu wesensfremd.

Die Arbeit folgt vierteljährlichen Routinen. Diese Routinisierung wird von Herrn Alt als Erleichterung im Hinblick auf Planung und Koordination angesehen. Im Hinblick auf die Mitarbeiterführung verlässt er sich nicht auf Kennzahlen, sondern ist oft persönlich vor Ort bei seinen Mitarbeitern, um im face-to-face-Kontakt Aufgaben oder Probleme zu besprechen und damit den Erfolg seiner Gruppe zu sichern. Für diese Form direkter, d.h. nicht technisch vermittelter Kommunikation nimmt er z.T. erheblich größeren Zeitaufwand in Kauf – ohne ihn abrechnen zu können.

Aufgrund der betrieblichen Vorgaben muss Herr Alt die bereitgestellte Technik jeden Tag nutzen. Dabei beschränkt sich seine Arbeit am Computer auf das Aufrufen vorgegebener Masken und die Eingabe erforderlichen Inputs. Er ist ein passiver Nutzer, der nur die vom Betrieb vorgegebenen Programme nutzt (dieser Gehorsam schützt ihn gleichzeitig vor Fehlern). Die betrieblicherseits vorgegebenen Grenzen in der individuellen Nutzung bzw. der individuellen Gestaltung des technischen Systems werden von Herrn Alt in diesem Zusammenhang als handlungsentlastend begrüßt.

Insoweit er doch einmal Vorgaben bestimmter technischer Systeme (z.B. den Routenplaner) umgeht, dokumentiert sich darin eine Gegenüberstellung von technischer Effizienz und erfahrungsgesättigter Routine: Technik ist in den Augen Herrn Alts nur ein Hilfsmittel, das an seine Erfahrungen eigentlich nicht heranreicht und sie auch nicht ersetzen kann. Sie wird genutzt, weil es von der Firma so vorgesehen ist. Der Nutzen solcher Technologien wird jedoch implizit so lange in Frage gestellt, bis sich ihre Praktikabilität im Alltag erweist. Faktisch geht damit eine abwartende Haltung gegenüber neuen Programmen einher.

Sozialität

Die Arbeit im Heimbüro hat zu einer massiven Störung der privaten sozialen Kontakte geführt. Ausschlaggebend waren die Probleme, die Herr Alt bei der Aneignung der Technologie hatte, was ihn dazu bewog, auch am Wochenende und spätabends zu arbeiten.

Die Kontrolle seiner Mitarbeiter überhöht Herr Alt zu einer Vaterrolle: Er ist sozusagen für seine „Jungs“ verantwortlich (er bezeichnet sich spaßhaft als „Papa Alt“), passt auf und schützt sie – soweit es ihm möglich ist – gegenüber der Zentrale. Andererseits sieht er sich auch in der Position, bei mangelhaftem Engagement Konsequenzen herbeizuführen. Die Kontrollmöglichkeiten durch Technik (Kennzahlen) werden insoweit sogar begrüßt. Aber auch in diesem Fall muss sich die Leistungsfähigkeit der Technik an seinem Erfahrungsschatz messen, und im Zweifelsfall sucht er die Mitarbeiter persönlich auf. In den Augen von Herrn Alt ist die Kommunikation innerhalb seiner Gruppe aber weniger von Kontrolle als von Paternalismus gekennzeichnet (eine positiv gefärbte Umdeutung). Die „Vaterrolle“ inne zu haben bedeutet für Herrn Alt aber auch, seine Position gegenüber den Mitarbeitern verteidigen zu müssen. Im Hinblick auf die Neuen Medien führte dies dazu, dass Herr Alt sich in fast konspirativer Weise der Unterstützung eines einzigen Kollegen versicherte, um seine Probleme nicht zu offenbaren. Im Hinblick auf Sozialität haben die Neuen Medien für Herrn Alt demnach ambivalente Wirkungen: Sie erweitern zum einen Kontrollmöglichkeiten, andererseits droht ein persönlicher Statusverlust. Dies um so mehr, als die Technologie es nun jedem Mitarbeiter ermöglicht, auch direkt mit der Firmenzentrale zu kommunizieren.

Sinnstrukturen

Das 60-stündige wöchentliche Arbeitspensum ist für ihn auch Ausweis seiner persönlichen Leistungsfähigkeit und wird erst in der letzten Zeit infolge verschiedener Krankheiten abgebaut. Grundsätzliches Postulat der Alt’schen Arbeitsauffassung ist, persönlich immer gute Arbeit abzuliefern, d.h. eigentlich im Vergleich mit anderen Kollegen immer vorne zu liegen. Zur schon genannten Verteidigung seiner Position innerhalb der Gruppe gehört auch, sich nicht erlauben zu können, auch nur in Einzelbereichen weniger Leistung zu erbringen als seine Mitarbeiter. Damit korrespondiert, dass Herr Alt seine Lernerfolge im Hinblick auf die Technologie selbst als außerordentlich einschätzt, obwohl er nicht zu einem Verständnis der Programmlogik gelangt. Sein Lernmodus ist der eines beständigen Wiederholens einzelner Arbeitsschritte bis zu einem gewissen Grad an Routine, ohne Alternativen ausprobieren zu können. Technikaneignung findet nur insoweit statt, wie es der Absicherung der eigenen Position bzw. den Anforderungen des Betriebes genügt. Wenn Herr Alt mit der Computertechnologie Begriffe wie Spaß verbindet, scheint das mehr dem Umstand geschuldet, dass er weiß, dass diese Technologie in Zukunft auch in seiner Branche an Bedeutung gewinnen wird. Eine offensive Ablehnung der Technologie ist ihm angesichts seiner Arbeitsauffassung ja geradezu verwehrt.

Biografie

Die beruflichen Karrierechancen, die sich ihm boten, hat Herr Alt immer genutzt, durchaus mit großem persönlichen Einsatz und Lernbereitschaft. Zum Teil entsprach er damit einem Wunsch seiner Vorgesetzten, anderseits hat er auch auf Grund eigener Präferenzen gehandelt. Gestellte Aufgaben zu meistern und sich von den Umständen nicht erschlagen zu lassen gehört seit langem zur Voraussetzung seiner beruflichen Karriere.

Die Selbsteinschätzung – seit jeher mehr der Praktiker denn der Theoretiker zu sein – drückt zwar keine generelle Technikdistanz aus (immerhin war er früher als Landwirt auch mit Maschinentechnik befasst), wohl aber eine Affinität zu handhabbarer Technik. Computer sind demgegenüber eine andere Art von Technik: die Prozesse laufen weitgehend unsichtbar ab, werden von Herrn Alt auch nicht verstanden und sind aus seiner Perspektive nicht beherrschbar. Computertechnologie bleibt damit ein prekäres Arbeitsmittel.

Angesichts seines fortgeschrittenen Lebensalters erscheint der bisherige berufliche Modus des Lösens von Problemen nicht mehr tragfähig: Herr Alt hat die nahende Rente bereits im Blick und glaubt, bis dahin seine Probleme mit den Neuen Medien durch seinen Einsatz auszugleichen.

Insgesamt repräsentiert Herr Alt einen Typus medienvermittelter Arbeit, der – ohne in neue (technische) Dimensionen vorstoßen zu können – an traditionellen Arbeitspraktiken festhalten *muss*. Die Abkopplung vom gegenwärtigen Standard medienvermittelter Arbeit erfordert im Gegenzug einen (mit Herrn Jung vergleichbaren) hohen Einsatz der eigenen Arbeitskraft, ohne dafür in anderen Lebensbereichen Freiheiten (z.B. in der Zeitstrukturierung) zu erhalten. Die Folge ist ein dauerhaftes Erleben von Frust und Stress.

3 Grundtypen personaler Arbeitsstile

Auf einer Achse vorstellbarer Arbeitsstile bilden die vorgestellten Fälle gewissermaßen die beiden Pole ab: hier der technikeuphorische Herr Jung, dort der technikdistanzierte Herr Alt. Gerade weil sich die beiden Personen auch in anderen wichtigen Parametern unterscheiden (am offensichtlichsten im Alter oder am Status als Selbständiger bzw. Angestellter), scheint es nahe zu liegen, diese Unterschiede zur Erklärung des jeweiligen Arbeitsstils heranzuziehen. Eine solche Perspektive bliebe jedoch zum einen den Probanden äußerlich und würde in objektivistischer Manier Differenzen behaupten, wo keine sein müssen: Denn wie Herr Alt haben auch ein weiterer befragter Außendienstler, der jedoch sehr viel jünger ist, und auch andere jüngere Arbeitende ähnliche Arbeitspraktiken in Bezug auf IuK-Technologien entwickelt und ähneln ihm auch in der Bewertung der Technologie. Und im Gegensatz zu Herrn Jungs entgrenzter Zeitstrukturierung setzen andere medienvermittelt arbeitende Selbständige auf Arbeitszeiten, die sich an der 40-Stunden-Woche und einem Achtstundentag orientieren. Auch im Hinblick auf die Neuen Medien ist es weniger die Technik

selbst, als vielmehr die Aneignung durch die Arbeitenden, die ihr Potenzial erst aktivieren.

Beide Fälle verdeutlichen die Vielschichtigkeit medienvermittelten Arbeitens und zeigen sowohl Gefahren als auch Chancen für die Arbeitenden auf. Dabei sind es weniger zwingende Folgen der Informatisierung oder einer veränderten Arbeitsorganisation durch die Einführung Neuer Medien. Erst im Zusammenspiel mit den personalen Ressourcen und Lebensumständen zeigt sich, ob medienvermittelte autonomisierte Arbeitsformen zum Problem werden oder als Freiraum gelten können. Eine wichtige Komponente dabei ist sicherlich der Zugang zu Technologie. Ein weiterer wichtiger Faktor ist die Präferenz der Arbeitsform: will man selbständig oder angestellt arbeiten, bevorzugt man projektförmige Arbeit oder nicht, sollen Arbeit und Leben getrennte Bereiche bilden oder wird eine Verschränkung angestrebt. Beide Faktoren sind in zeitlicher Perspektive sehr stabile Muster, die z.T. schon in früher Jugend gebildet wurden.

Gegenwärtig zeichnen sich vier Grundtypen eines medienvermittelten autonomisierten Arbeitsstils ab, die im Folgenden entlang einer abnehmenden Technikpräferenz (euphorische, affirmative, instrumentelle und distanzierte Techniknutzung) aufgeführt werden: Die Abfolge wurde gewählt, weil Technologie in medienvermittelter Arbeit ganz generell einen hohen Stellenwert hat. Dieses Vorgehen lässt u.U. den Verdacht einer Parallelität von Arbeitsstil und Technikadaption aufkommen. Tatsächlich jedoch ist allenfalls bei den „Innovatoren“ und den „Ergebenen“ eine solche Nähe gegeben, die beiden mittleren Typen dagegen sind in dieser Hinsicht weniger eindeutig gebunden. Und auch bei den beiden Polen spielen schließlich Faktoren eine Rolle, die kaum ursächlich der Technologie zuzuschreiben sind. Diese hier auszuführen, fehlt allerdings der Raum.

a) Der Typus der „Innovatoren“ wird geprägt durch eine quasi in den Arbeitsalltag hinein verlängerte Technikeuphorie. Grundlage dafür sind biografische Situationen, die eine allgemeine Nähe zur Technik hervorbrachten. Eigenschaften neuester Technologien (permanente und ortsunabhängige Verfügbarkeit, kreative Potenziale in der Anwendung etc.) werden eindimensional als positiv wahrgenommenen und als Strukturierung für das eigene Leben herangezogen. Die Zeitstruktur der Arbeit entspricht der genannten Permanenz, die Grenze zwischen Arbeit und Leben wird weitgehend aufgelöst. Selbst private Kontakte und Freizeittätigkeiten stehen in engem Zusammenhang mit der Arbeitstätigkeit. Die konkrete Arbeitstätigkeit wird lieber allein als im Zusammensein mit Kollegen erledigt. Das Wissen über technologische Zusammenhänge sichert entweder eine Expertenrolle im betrieblichen Zusammenhang oder verhilft zu einer herausragenden Reputation als freier Mitarbeiter oder Selbständiger. Damit ist die Grundlage für materielle Sicherheit geschaffen, ohne dass „Innovatoren“ diesem Kriterium eine über der angestrebten Technologiebeherrschung stehende Bedeutung zumessen würden. Wichtig für diesen Typ ist es, immer an der Spitze des technischen Fortschritts zu stehen. Expertenrolle und die Eignung zum technologischen Trendsetter sichern große Autonomieräume im Arbeitsalltag. Die Arbeit wird entlang

technischer Routinen und Vorgaben erledigt, wobei selbst gesetzte Effizienzkriterien wichtig sind. Diese Zielgerichtetheit unterscheidet den Typus des „Innovatoren“ auch von dem des „Entdeckers“.

b) Die „Entdecker“ stehen IuK-Technologien generell positiv gegenüber (affirmative Techniknutzung). Zum Teil in anderen Arbeitstätigkeiten unzufrieden gewesen, hat sich ihnen gerade mit der Etablierung des Internets eine ganze Welt neuer beruflicher Möglichkeiten und Erfahrungsräume aufgetan. Sie erproben als Selbständige neue Formen der unternehmerischen Kooperation und ein neues Verhältnis von Arbeit und Privatsphäre. Auch bei ihnen verschieben sich die Zeitstrukturen des Alltags, sie sind jedoch weniger stark ausschließlich auf Arbeit und Iuk-Technologien fixiert, als dies bei den „Innovatoren“ der Fall ist. Insbesondere Partner und Kinder haben eine bedeutende Rolle im Lebenszusammenhang der Entdecker. Experimente mit dem Verhältnis von Arbeit und Leben wie auch die Suche nach Eigenständigkeit und Autonomie sind ihnen möglich, wenn sie als Singles durch eine instrumentell betriebene Arbeitstätigkeit ihren eigentlichen Wunsch nach Selbstständigkeit verwirklichen oder wenn der Partner für die soziale Absicherung sorgt. Sind „Entdecker“ in Unternehmen angestellt, bringen sie (häufig unter Nutzung des Internets) selbstständig neu erworbenes Wissen ein, um die Arbeitsabläufe zu optimieren. Sie bilden sich aus eigenem Antrieb im Bereich der Neuen Medien fort und verfügen auch privat über eine entsprechende technologische Ausstattung. Die Trennung von Arbeit und Leben wird partiell aufgehoben, ohne dass es zu eklatanten Ungleichgewichten in der Ausbalancierung kommt.

c) Die „Abwägenden“ teilen sich in zwei Gruppen, je nach dem, ob die Arbeit oder Familie/Freizeit im Zentrum des eigenen Lebens steht. Personen mit intrinsischer Arbeitsmotivation und instrumenteller Techniknutzung sehen den Stellenwert der Technologie nüchtern vor dem Hintergrund der zu bewältigenden Arbeitsaufgaben. Sie können die Potenziale der Technik sehr genau einschätzen und wissen andererseits auch um die Grenzen der IuK-Technologien. Erleichtert die Technologie die Arbeit, wird sie ganz bewusst eingesetzt, besteht die Möglichkeit unerwünschter Folgen, schlägt man andere Wege vor. Diesem rationalen Umgang mit den IuK-Technologien entspricht auch ihre Haltung zu autonomisierten Arbeitsformen: solange sie funktional sind, werden sie begrüßt, zeitigen sie Belastungen, werden andere Modelle herangezogen. Grundsätzliche Orientierungen in die eine oder andere Richtung werden vermieden, allenfalls wird einer geregelten Zeitstruktur erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt. Etwas anders mit autonomisierten Arbeitsformen gehen diejenigen der „Abwägenden“ um, die vergleichsweise stark auf den Familien- und Freizeitbereich orientiert sind. Vor allem für Frauen steht als Zielstellung die Vereinbarkeit von Arbeit und Leben im Vordergrund. Um dies zu verwirklichen, werden Neue Medien ähnlich rational eingesetzt, wie dies bei den stärker intrinsischen Arbeitsmotivationen geschieht. Autonomiespielräume sind in der erstgenannten Gruppe allerdings wichtiger, garantieren sie doch flexible Möglichkeiten, um Erwerbsarbeit und anderweitige Verpflichtun-

gen wie Familie miteinander in Einklang zu bringen. Auffällig ist hier ein relativ hoher Leidensdruck angesichts verdichteter und zum Teil sich entgrenzender Zeitstrukturen des Alltags. In der Freizeit spielt Technologie in beiden Teilgruppen eine nur geringe Rolle.

d) Kennzeichen der „Ergebenen“ ist eine relativ große Technikdistanz: Neue Medien verändern bisher gewohnte Arbeitsroutinen und bringen neue Belastungen mit sich. Sie stehen zum Teil in unmittelbarer Konkurrenz mit den eigenen Berufserfahrungen. Angehörige dieser Gruppe agieren in seit langem bekannten Berufen, in denen es in den letzten Jahren zu technologischen Veränderungen kam. Insbesondere Ältere haben dann Probleme, sich auf einen durch IuK-Technologien strukturierten Arbeitsalltag einzulassen. Zum Teil werden durch mangelhaften Umgang mit der neuen Technologie verursachte Minderungen in der Arbeitsleistung mittels eines hohen persönlichen Einsatzes revidiert. Insgeheim wird die Umstellung auf die neuen Technologien jedoch negativ bewertet. Im Zuge dieser Probleme verringern sich Autonomiespielräume, da sie (z.T. unter erheblicher Ausweitung der Arbeitszeit) für die Sicherstellung der Arbeitsleistung reserviert und Entscheidungen aus Angst letztlich dem technischen System überantwortet werden. Derartige Probleme werden gegenüber den Kollegen verschwiegen und können daher auch keiner wirklichen Lösung zugeführt werden. Als besonders bedrohlich wird eine Bloßstellung im Hinblick auf befürchtete Konsequenzen wie Entlassung, Herabstufung etc. empfunden. In der Freizeit spielen IuK-Technologien daher keine herausragende Rolle.

Wie bei jedem gesellschaftlichen Wandel, so wird es auch in der medienvermittelten Arbeitswelt Gewinner und Verlierer geben – und dies wird mehr denn je davon abhängen, was man kann und persönlich als Erfahrungen mitbringt. Der Einsatz von IuK-Technologien im Arbeitsalltag wird für jeden Einzelnen weitreichende Änderungen des subjektiven Arbeitshandelns nach sich ziehen. Je nach Zugangsmöglichkeiten, Kompetenzerwerb und Entscheidungsspielräumen wird sich die Entwicklung für den einzelnen als be- oder entlastend darstellen. Das betrifft nicht allein die technischen Fähigkeiten im Umgang mit IuK-Technologien, sondern auch das (organisatorische) Geschick, das eigene Arbeitshandeln erst herzustellen. Auch vormals nichtberufliche Kompetenzen der Person müssen in medienvermittelten Arbeitszusammenhängen aktiviert werden und erfahren damit eine Ökonomisierung.

Damit wird die zunehmende Bedeutung des autonomisierten medienvermittelten Arbeitens zur gesellschaftlichen Aufgabe des Angebots an entsprechenden Bildungsagenturen: Erste Reaktionen darauf setzen vor allem auf die Ausbildung der nachwachsenden Generation („Schulen ans Netz“ etc.). Auf einer viel unmittelbareren Ebene betrifft dies aber auch die Betriebe. Bei Umstellung auf medienvermittelte Arbeit sind hier Formen der Einbeziehung der Mitarbeiter, die Sicherung ihrer Erfahrung, der Abbau von Ängsten und Kompetenzmängeln usw. gefragt. Jenseits allein betriebswirtschaftlicher Rationalität oder vorgeblicher technischer Sachzwänge wird darauf zu achten sein, dass Mitarbeiter die Einführung von IuK-Technologien mittragen. Erst wenn sie dies nicht als Zumutung, sondern als Erweiterung ihrer Kompeten-

zen bewerten, wird es gelingen, Dysfunktionalitäten zu vermeiden, die letztlich allen Beteiligten, den Betrieben wie den Arbeitenden, teuer zu stehen kommen. Dafür gibt es bereits Modelle, etwa die Partizipative Softwareentwicklung in der Informatik (Hammel 2001; Törpel 2001). Von Bedeutung sind aber auch autonomiefördernde Managementansätze. Sofern sie ernst gemeint sind (und nicht nur der Realisierung eher kurzfristiger Rationalisierungspotenziale dienen), können sie helfen, medienvermittelte Arbeit nicht auf eine nur ökonomische Rationalität zu verkürzen, sondern die Potenziale für humanere Arbeitsbedingungen zu entwickeln. Damit wird vor allem denjenigen entgegengekommen, die Probleme im Umgang mit den neuen Technologien haben. Es wäre jedoch verfehlt, darin ausschließlich Belastungen für die Betriebe zu vermuten. (Kostenträchtige) Ausbildung der Mitarbeiter in Neuen Medien, womöglich durch Fremdfirmen oder per Teleteaching, ist keine Einbahnstraße, sondern dient auch dem Unternehmen, wenn damit Erfahrungen und Kenntnisse von Mitarbeitern auf womöglich gänzlich anderen Gebieten gesichert werden können.

Literatur

Baethge, Martin, 1991: Arbeit, Vergesellschaftung, Identität – Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. In: Soziale Welt 42 (1), S. 6-19.

Baukrowitz, Andrea; Boes, Andreas, 1996: Arbeit in der „Informationsgesellschaft“. Einige Überlegungen aus einer (fast schon) ungewohnten Perspektive. In: Schmiede, Rudi (Hrsg.): Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin: edition sigma, S. 129-157.

Baukrowitz, Andrea; Boes, Andreas; Schmiede, Rudi, 2002: Die Entwicklung der Arbeit aus der Perspektive ihrer Informatisierung. In: Matuschek, Ingo; Henninger, Annette; Kleemann, Frank (Hrsg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 219-235.

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

Bohnsack, Ralf, 1999: Rekonstruktive Sozialforschung. Einführung in Methodologie und Praxis qualitativer Forschung. Opladen: Leske + Budrich.

Bohnsack, Ralf; Nentwig-Gesemann, Iris; Nohl, Arnd-Michael, 2001: Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Opladen: Leske + Budrich.

Bolte, Karl Martin; Voß, G. Günter, 1988: Veränderungen im Verhältnis von Arbeit und Leben. Anmerkungen zur Diskussion um den Wandel von Arbeitswerten. In: Reyher, Lutz; Kühl, Jürgen (Hrsg.): Resonanzen, Arbeitsmarkt und Beruf – Forschung und Politik (BeitrAB 111). Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung, S. 72-93.

Dostal, Werner, 2000: Die Informatisierung der Arbeitswelt. Ein erster Blick auf die Ergebnisse der BIBB/IAB-Befragung. In: Dostal Werner; Jansen, Rolf; Parmentier, Klaus (Hrsg.): Wandel der Erwerbsarbeit. Arbeitssituation, Informatisierung berufliche Mobilität und Weiterbildung (BeitrAB 231), Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung, S. 151-167.

Faust, Michael; Jauch, Peter; Brünnecke, Karin; Deutschmann, Christoph, 1995: Dezentralisierung von Unternehmen. Bürokratie- und Hierarchieabbau und die Rolle betrieblicher Arbeitspolitik. 2. Aufl. München/Mering: Hampp.

Hammel, Martina, 2001: Partizipative Anforderungsermittlung für Call-Center-Software aus der Perspektive beteiligter Benutzerinnen. In: Matuschek, Ingo; Henninger, Annette; Klee-

mann, Frank (Hrsg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde – Gestaltungskonzepte – Theoretische Perspektiven. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 163-178.

Henninger, Annette; Sieber, Andrea, 2001: Softwareentwicklung in kleinen Unternehmen in Ost- und Westdeutschland. In: Matuschek, Ingo; Henninger, Annette; Kleemann, Frank (Hrsg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde – Gestaltungskonzepte – Theoretische Perspektiven. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 37-54.

Hirsch-Kreinsen, Hartmut, 1995: Dezentralisierung. Unternehmen zwischen Stabilität und Desintegration. In: Zeitschrift für Soziologie, 24 (6), S. 422-435.

Hörning, Karl Heinz; Dollhausen, Karin, 1997: Metamorphosen der Technik. Der Gestaltwandel des Computers in der organisatorischen Kommunikation. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Kern, Horst; Schumann, Michael, 1984: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion. München: C. H. Beck .

Kelle, Udo, 1994: Empirisch begründete Theoriebildung. Zur Logik und Methodologie interpretativer Sozialforschung. Weinheim: Deutscher Studien-Verlag.

Kleemann, Frank; Matuschek, Ingo, 2001: Zur Erfassung subjektiver Leistungen in informatisierter Arbeit. In: Matuschek, Ingo; Henninger, Annette; Kleemann, Frank (Hrsg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Opladen: Westdeutscher Verlag, S. 257-279.

Kleemann, Frank; Matuschek, Ingo; Voß, Günter G., 1999: Zur Subjektivierung von Arbeit. Beitrag im Projektverbund „Arbeit und Ökologie von DIW, WI, WZB. (WZB discussion paper P99-512) Berlin: Wissenschaftszentrum.

Kleemann, Frank; Matuschek, Ingo; Voß, Günter G., 2002: Subjektivierung von Arbeit – Ein Überblick zum Stand der Diskussion. In: Moldaschl, Manfred; Voß, Günter G. (Hrsg.), Subjektivierung von Arbeit. München/Mering: Hampp**.**

Knoblauch, Hubert, 1996: Arbeit als Interaktion. Informationsgesellschaft, Postfordismus und Kommunikationsarbeit. In: Soziale Welt 47 (3), S. 344-362.

Kocyba, Hermann**,** 1999: Wissensbasierte Selbststeuerung: Die Wissensgesellschaft als arbeitspolitisches Kontrollszenario. In: Schumm, Wilhelm (Hrsg.): Wissen und Arbeit. Neue Konturen von Wissensarbeit. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 92-119.

Krell, Gertraude, 1994: Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werksgemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur. München/Mering: Hampp.

Manske, Fred; Mickler, Ottfried; Wolf, Harald, 1994: Computerisierung technisch-geistiger Arbeit. Ein Beitrag zur Debatte um Formen und Folgen gegenwärtiger Rationalisierung. In: Beckenbach, Niels; van Treeck, Werner (Hrsg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Sonderband Soziale Welt, S. 161-182.

Matuschek, Ingo, 1999: Zeit und Devianz. Zeitorientierung, Langeweile und abweichendes Verhalten bei Jugendlichen. http://dochost.rz.hu-berlin.de/dissertationen/matuschek-ingo-1999-07-19/ [Zugriff 17.07.02].

Matuschek, Ingo; Kleemann, Frank; Voß, G. Günter, 2002: Personaler Arbeitsstil. Ein Konzept zur Untersuchung ‚subjektivierter' Arbeit. In: Moldaschl, Manfred; Voß, Günter G.: Subjektivierung von Arbeit. München/Mering: Hampp.

Moldaschl, Manfred, 2001: Herrschaft durch Autonomie – Dezentralisierung und widersprüchliche Arbeitsanforderungen. Ein vorläufiges Resümé. In: Lutz, Burkhart (Hrsg.): Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Weinheim: VCH.

Munsberg, Hendrik, 2001: „Kanzler, Konjunktur und Drückeberger". Kommentar in der Berliner Zeitung vom 10.04.2001.

Nerdinger, Friedemann; Rosenstiel, Lutz v., 1996: Führung und Personalwirtschaft bei dezentralen Kompetenzen. In: Lutz, Burkhart; Hartmann, Mathias; Hirsch-Kreinsen, Hartmut (Hrsg.): Produzieren im 21. Jahrhundert. Frankfurt/M.: Campus, S. 295-323.

Pawlowsky, Peter, 1986: Arbeitseinstellungen im Wandel. München: Minerva.

Projektgruppe Alltägliche Lebensführung 1995: Alltägliche Lebensführung. Arrangements zwischen Traditionalität und Modernisierung. Opladen: Leske + Budrich.

Rammert, Werner, 1992: Neue Technologien – neue Begriffe? Lassen sich die Technologien der Informatik mit den traditionellen Konzepten der Arbeits- und Industriesoziologie noch angemessen erfassen? In: Malsch, Thomas; Mill, Ulrich (Hrsg.): ArByte. Modernisierung der Industriesoziologie? Berlin: edition sigma, S. 29-51.

Rosenstiel, Lutz v.; Djarrahzadeh, Maryam; Einsidler, Herbert E.; Streich, Richard K. (Hrsg.), 1993: Wertewandel. Herausforderungen für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren. Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Rupp, Joachim, 2001: Neue Wirtschaft – Neues Management? Überlegungen zum deutschen Management in der New Economy. In: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, B9/2001, S. 23-30.

Sauer, Dieter; Döhl, Volker**,** 1994: Arbeit an der Kette – Systemische Rationalisierung unternehmensübergreifender Produktion. In: Soziale Welt 45 (2), S. 197-215.

Schimank, Uwe, 1986: Technik, Subjektivität und Kontrolle in formalen Organisationen – eine Theorieperspektive. In: Seltz, Rüdiger; Mill, Ulrich; Hildebrandt, Eckert (Hrsg.): Organisation als soziales System. Kontrolle und Kommunikationstechnologie in Arbeitsorganisationen. Frankfurt: Campus, S. 71-91.

Schmiede, Rudi (Hrsg.), 1996: Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin: edition sigma.

Schumann, Michael; Baethge-Kinsky, Volker; Kuhlmann, Martin; Kurz, Constanze; Neumann, Uwe**,** 1994: Trendreport Rationalisierung. Automobilbau, Werkzeugmaschinenbau, Chemische Industrie. Berlin: edition sigma.

Statistisches Bundesamt (Hrsg.), 2000: Datenreport 1999.

Törpel, Bettina, 2001: Groupwareentwicklung in einem Dienstleistungsnetzwerk und die Tradition der Beteiligungsorientierten Systementwicklung. In: Matuschek, Ingo; Henninger, Annette; Kleemann, Frank (Hrsg.): Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde – Gestaltungskonzepte – Theoretische Perspektiven. Wiesbaden, Westdeutscher Verlag, S. 179-192.

Voß, G. Günter; Pongratz, Hans. J., 1998: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der „Ware Arbeitskraft“? In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50 (1), S. 131-158.

Weißbach, Hans-Jürgen; Witzgall, Elmar; Vierthaler, Robert, 1990: Außendienstarbeit und neue Technologien. Branchentrends, Fallanalysen, Interviewauswertungen. Opladen: Westdeutscher Verlag.

Wellmann, Barry; Salaff, Janet; Dimitrova, Dimitrina; Garton, Laura; Gulia, Milena; Haythornthwaite, Caroline, 1996: Computer networks as social networks. Collaborative work, telework and virtual community. In: Annual Review of Sociology 22, S. 213-238.

Dr. Ingo Matuschek
Institut für Soziologie
Philosophische Fakultät
Technische Universität Chemnitz
Reichenhainer Str. 41
09107 Chemnitz
Tel.: ++49.371.531-4488
eMail: ingo.matuschek@phil.tu-chemnitz.de

Ingo Matuschek, Dr. rer.soc, Dipl. Sozialwirt arbeitet an der TU Chemnitz im Bereich Industrie- und Techniksoziologie. Derzeitiger Arbeitsschwerpunkt: Autonomie und Standardisierung der Arbeit in Call Centern. Aktuelle Veröffentlichung: Matuschek, Ingo; Henninger, Anette; Kleemann, Frank (Hrsg.), 2001: Neue Medien im Arbeitsalltag. Empirische Befunde – Gestaltungskonzepte – Theoretische Perspektiven. Opladen: Westdeutscher Verlag.