SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Büroarbeit im Wandel

Schmiede, Rudi; Klug, Tina; Henn, Regine

Preprint / Preprint
Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Schmiede, R., Klug, T., & Henn, R. (2005). Büroarbeit im Wandel. In J. Eisele, & B. Staniek (Hrsg.), *Bürobau Atlas: Grundlagen, Planung, Technologie, Arbeitsplatzqualitäten* (S. 10-19). München: Callwey. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-255864

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de

Terms of use:
This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more Information see:
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

1.1 Büroarbeit im Wandel

Tina Klug, Regine Henn,
Rudi Schmiede

1 Einleitung

2 Ökonomischer und sozialer Strukturwandel

3 Markt und Organisation

3.1 Reorganisation – Dezentralisierung und Kooperation/Vernetzung
3.2 Organisationskonzepte

4 Die Bedeutung der technologischen Entwicklung für den Wandel der Arbeit

4.1 Informatisierung
4.2 Auswirkungen auf die Beschäftigtenstruktur – Typische Tätigkeitsbereiche
4.3 Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt
4.4 Räumliche Konsequenzen

5 Arbeitsmarkt und Beschäftigung

5.1 Gesellschaftliche Arbeit im Umbruch
5.2 Die Entwicklung der Beschäftigung
5.3 Externe Flexibilisierung
5.4 Interne Flexibilisierung
5.5 Qualifikation
5.6 Machtverschiebungen auf dem Arbeitsmarkt

6 Fazit

1 Einleitung

Die Büroarbeit unterliegt einem grundlegenden Wandel. Der vorliegende Beitrag analysiert die Rahmenbedingungen für diesen Wandel, die wesentlich für das Verständnis der Veränderung von Arbeit sind. Die theoretische Perspektive liefert wichtige Hintergrundinformationen gesellschaftlicher Entwicklungstendenzen der Arbeit und ist den praxisorientierten Artikeln daher vorangestellt. Schlussfolgerungen für die konkreten Auswirkungen auf die Büroplanung, den Bürobau und die veränderte Struktur von Büroräumen können hier noch nicht gezogen werden. Der aktuelle Forschungsstand in diesem Bereich erlaubt noch keine konkreten Handlungsanweisungen für die Arbeit von Architekten. In diesem Artikel geht es deshalb vor allem darum, Probleme aufzuzeigen, die den Wandel der Büroarbeit begleiten. Insgesamt bietet dieser Artikel einen theoretischen Ausgangspunkt, um in einem nächsten Schritt die konkreten, veränderten Anforderungen an Bürogebäude und Büroräume zu erarbeiten. Diese Aufgabe kann in einem interdisziplinär angelegten Forschungsprojekt am besten gelöst werden. An der Technischen Universität Darmstadt beschäftigt sich ein interdisziplinäres Team, bestehend u. a. aus Architekten, Unternehmensberatern, Immobilienmanagern und Soziologen mit dieser Fragestellung.
Im Folgenden werden zunächst die Auswirkungen der sozialen und ökonomischen Entwicklung auf die Unternehmensorganisation betrachtet. Danach wird das Zusammenspiel von Markt und Organisation genauer unter die Lupe genommen. Die Bedeutung der technologischen Entwicklung und die daraus folgenden Konsequenzen für die räumliche Struktur, den Arbeitsmarkt und die Beschäftigungsverhältnisse werden als zusätzliche Aspekte des Wandels der Arbeit behandelt.

2 Ökonomischer und sozialer Strukturwandel

Die Veränderung und zunehmende Bedeutung der Büroarbeit basiert auf einem Strukturwandel auf ökonomischer Ebene. Der Übergang von der Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft wird als Tertiarisierung bezeichnet. Die Tertiarisierung auf sektoraler Ebene bezeichnet die Verlagerung der Wertschöpfungsprozesse vom primären (landwirtschaftlichen) und sekundären (industriellen) Sektor hin zum tertiären Dienstleistungssektor.
Der Begriff der Tertiarisierung erweist sich jedoch als zunehmend unbrauchbar, denn heute umfasst der Dienstleistungssektor als Restsektor schon ca. 70 % der gesamten Tätigkeitsbereiche [1]. Schon 1989 waren nur noch knapp 20 % der Erwerbstätigen im früheren Bundesgebiet mit der Herstellung und Verarbeitung von Waren befasst und rund 80 % übten Tätigkeiten aus, die im weitesten Sinne Dienstleistungstätigkeiten sind [2].
In den aktuellen Diskussionen zur Veränderung der Gesellschaft wird nicht mehr von der Entstehung der Dienstleistungsgesellschaft, sondern von der Entwicklung zur Informations- oder Wissensgesellschaft gesprochen. Damit wird der bedeutsamer gewordenen Rolle von Information und Wissen in der Gesellschaft und im Arbeitsprozess Rechnung getragen. Die Begriffe Informations- und Wissensgesellschaft sind jedoch ideologisch gefärbt, weil sie positive gesellschaftliche Entwicklungstendenzen implizieren. Der reale Kern der Informations- oder Wissensgesellschaft besteht in einer neuen Entwicklungsphase der kapitalistischen Weltwirtschaft. Die Bezeichnung „informationeller Kapitalismus“ [3] beschreibt die neue Entwicklung daher treffender. Darunter werden mehrere Entwicklungstendenzen zusammengefasst, die sich aus der wirtschaftlichen Krise der kapitalistischen Produktion seit Mitte der 70er Jahre des 20. Jahrhunderts ergeben haben. Dazu gehört zunächst die Ausweitung des internationalen Handels und der Kapitalbewegungen, die in Verbindung mit einer starken Liberalisierung der internationalen Waren- und Geldströme standen. Durch diese Entwicklung wurde die Konkurrenz auf den Weltmärkten intensiviert, die entscheidend zur Ausbreitung der Informations- und Kommunikationstechnologien in den 90er Jahren beitrug.
In der ökonomischen Struktur zeigt sich die zunehmende Anwendung von Informations- und Kommunikationstechnologien darin, dass sich die Anteile der Sektoren an der gesamtwirtschaftlichen Wertschöpfung verschieben. In der sozialwissenschaftlichen Diskussion um die Veränderung der Arbeit wird versucht, diese Entwicklung abzubilden, indem ein vierter Sektor analytisch bestimmt wird. In diesem Sektor wird die Informationsarbeit zusammengefasst. Dafür werden Berufe identifiziert, in denen mehr als 75 % der Arbeit mit Informationstätigkeit zu tun hat. Diese Informationsberufe werden aus den Wirtschaftszweigen, denen sie ursprünglich zugeordnet waren, isoliert und unter dem Informationssektor zusammengefasst. Die Graphiken zeigen einen stark anwachsenden Informationssektor. Der Sektor der landwirtschaftlichen Urproduktion verliert dagegen weitgehend an Bedeutung **(Abb. 1.1.2 und 1.1.3)**.
Sowohl für die Tertiarisierung als auch für die Entstehung des Informationssektors müssen Prozesse berücksichtigt werden, die innerhalb der Sektoren ablaufen. So war die Entstehung des Dienstleistungssektors nicht, wie in der breiten Diskussion unterstellt, konsumorientiert, sondern basierte in erheblichem Ausmaß auf der Zunahme der Nachfrage nach produktionsnahen Dienstleistungen. Analog dazu wird heute der Output aus dem Informationssektor vor allem vom produzierenden Gewerbe nachgefragt. Der Güteraustausch zwischen dem Informations- und Produktionssektor ist am stärksten angewachsen. Insgesamt sind beide Prozesse auf die intensivierte gesellschaftliche Arbeitsteilung zurückzuführen.

Diversifikation versus Spezialisierung

Wie sich der ökonomische Strukturwandel in der unternehmerischen Praxis gestaltet, wird anhand unterschiedlicher Möglichkeiten der Unternehmen, ihr Wachstum strategisch auszuweiten, deutlich. Als anspruchsvollste Wachstumsstrategie galt lange die Diversifikation, also die Ausdifferenzierung von Produktionsverfahren auf unterschiedliche Art und Weise. Seit Mitte der 80er Jahre lässt sich jedoch eine zunehmende Ent-Diversifikation bzw. Spezialisierung feststellen. Durch die Konzentration auf Kernkompetenzen wird

eine effektivere Fokussierung der Managementaktivitäten möglich. Die Kernkompetenzen rücken in den Mittelpunkt der Aufmerksamkeit des Managements. Dadurch ist eine effektive und professionelle Organisation dieser unternehmensspezifischen Kompetenzen möglich, ohne von Bereichen abgelenkt zu werden, die nicht entsprechend kompetent bearbeitet werden können. Um sich auf die Kernkompetenzen konzentrieren zu können, müssen Unternehmen daher einige ihrer bisher selbst erbrachten Produktions- oder Dienstleistungen auslagern. Besonders verbreitet ist die Auslagerung von Dienstleistungsprozessen, insbesondere der EDV-bezogenen Dienstleistungen. Das Management ist hierfür innerhalb des Unternehmens somit nicht mehr notwendig. Unterschiedliche Varianten des Outsourcings führen einerseits zu einer quantitativen Verringerung des industriellen Sektors, andererseits aber zu engen Verflechtungen der Industrie-, Dienstleistungs- und Informationssektoren untereinander.

3 Markt und Organisation

Neue Markt- und Organisationsstrukturen zeichnen sich durch ein „Nebeneinander der netzwerkförmigen Kooperation von Firmen bis hin zu strategischen, auf den Weltmarkt bezogenen Allianzen einerseits, verschärfter Konkurrenz zwischen eben diesen Firmen andererseits“ aus [4]. Das hat seinen Grund darin, dass nicht jede Kernkompetenz eine Schlüsseltechnologie ist. Netzwerkstrukturen sind vor allem für diejenigen Unternehmen von Vorteil, die über wirkliche Schlüsseltechnologien verfügen. Die anderen stehen nach wie vor in Abhängigkeit und in Konkurrenz zueinander. Nachfolgend werden die Prozesse beschrieben, die zu einem Nebeneinander von Kooperation und Konkurrenz führen.

3.1 Reorganisation – Dezentralisierung und Kooperation/Vernetzung

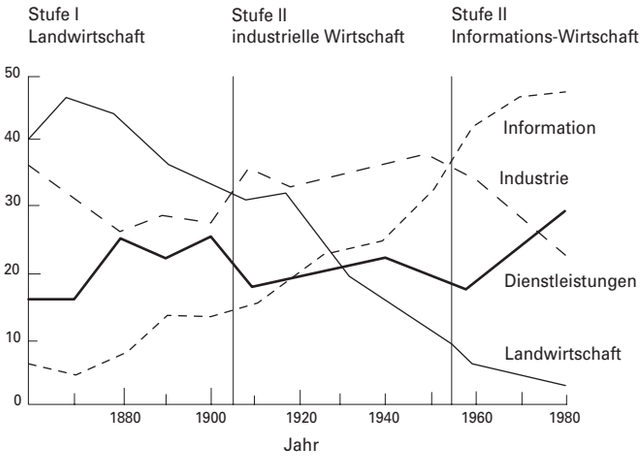
Zwei Prinzipien kennzeichnen die gegenwärtige Reorganisation von Produktionsprozessen in Unternehmen: das Prinzip der Dezentralisierung und das der Kooperation und Vernetzung. Sie führen zur Aufweichung bürokratischer Strukturen und ermöglichen den direkten Einfluss des Marktes auf den Arbeits- und Produktionsprozess in den Organisationseinheiten [5].

Dezentralisierung

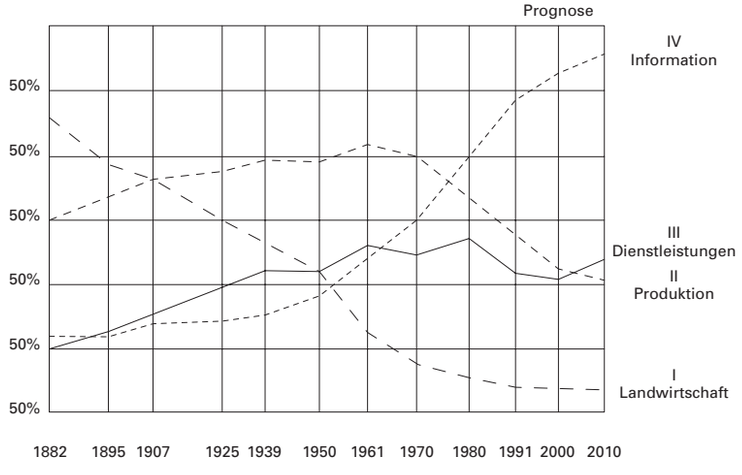
Durch die Dezentralisierung können Unternehmen flexibler auf Marktanforderungen reagieren. Insgesamt kann man von einer neuen Unmittelbarkeit der Ökonomie bezüglich der veränderten Organisationsstrukturen sprechen. Diese wirkt bis hin zu den einzelnen Beschäftigten (siehe auch Artikel 4.1 Der Mensch im Büro).

Unternehmensexterne Kooperation – Das Netzwerkunternehmen

Als Gegenbewegung zur Dezentralisierung werden durch die Ausweitung von Formen der zwischenbetrieblichen Kooperation und Vernetzung bislang unabhängige Unternehmen in einen unternehmensübergreifenden Zusammenhang gestellt. So wird dem unmittelbaren Einfluss des Marktes auf die dezentralisierten Einheiten wieder teilweise entgegengewirkt. Die durch die Auflösung großer integrierender Produktions- und Verwaltungseinheiten entstandenen Zusammenschlüsse werden als virtuelle Unternehmen oder Netzwerkunternehmen bezeichnet [4]. Es handelt sich hierbei nicht lediglich um einfache Unternehmensnetzwerke. Ein Netzwerkunternehmen bezeichnet einen projekt- oder produktbezogenen Zusammenschluss einzelner Unternehmen. Für das Endprodukt stellt jedes beteiligte Unternehmen nur eine Teilkomponente her. Deswegen können sie nicht eigenständig, sondern nur im Zusammenhang mit einem Netzwerk existieren. Dort greifen auf der einen Seite wie bei traditionellen Unternehmen Arbeitsleistungen (im Netz) ineinander; auf der anderen Seite entstehen neue Möglichkeiten, Unternehmensfunktionen und Arbeitstätigkeiten räumlich und zeitlich zu entkoppeln. Existenzbedingung von Netzwerkunternehmen ist ihre informatorische Vernetzung. Ohne sie wären höchst variable und zeitlich begrenzte Kooperationsstrukturen nicht möglich.
Charakteristisch ist, dass innerhalb dieser Netzwerkunternehmen sowohl Kooperationen als auch Konkurrenzbeziehungen bestehen. Dieses Nebeneinander von Kooperation und Konkurrenz besteht für die Netzwerke, Firmen und Abteilungen gleichermaßen, kann aber für jedes Produkt anders ausgeprägt



1.1.2: Die Entwicklung der Wirtschaftssektoren nach Dostal



1.1.3: Die Stadien wirtschaftlicher Entwicklung nach Porat und Bell

sein. Diese externe Kooperation stellt die eine Seite der marktorientierten Flexibilisierung dar.

Unternehmensinterne Kooperation – Das „horizontale Unternehmen“

Der Begriff „horizontales Unternehmen“ [6] drückt dagegen unternehmensinterne Kooperation aus. Das „horizontale Unternehmen“ zeichnet sich u. a. durch flache Hierarchien, Team-Management sowie Kunden- und Marktorientierung aus. Des Weiteren steht der gesamte Arbeitsprozess im Mittelpunkt der Organisation und nicht die einzelne Aufgabe. Es wird nach Teamerfolg belohnt und die Kontakte mit Zulieferern und Kunden sowie die Information und Schulung der Beschäftigten werden maximiert. Die neuen Organisationsstrukturen zeichnen sich durch ein Nebeneinander von Dezentralisierung und Zentralisierung aus. Die interne Organisationsstruktur der Großunternehmen wird dezentralisiert, aber die Errichtung von Netzwerken mit kleinen und mittleren Unternehmen bedeutet eine Zentralisierung von Wirtschaftsbeziehungen (Tab. 1.1.1) [7].

3.2 Organisationskonzepte

Systemische Rationalisierung

Ältere Organisationskonzepte werden durch die Veränderungen in den Unternehmen teilweise abgelöst. Zu den bedeutendsten dieser älteren Rationalisierungskonzepte gehört die „systemische Rationalisierung“. Im Zuge der Verbreitung von Mirkoelektronik gewann dieses auf Technologie basierende Organisationsprinzip an Bedeutung. Rationalisierung ist seitdem nicht mehr auf einzelne Funktionsbereiche fokussiert, sondern an komplexen Prozessen orientiert. Die „systemische Rationalisierung“ ist ein Organisationsprinzip, das „fordistisch“ orientierten Konzepten entgegensteht. Prominentestes Beispiel der fordistischen Organisation ist die Fließbandproduktion (und genereller das Fließprinzip), die Henry Ford in seinen Fabriken einführte.

Neue Organisationsprinzipien

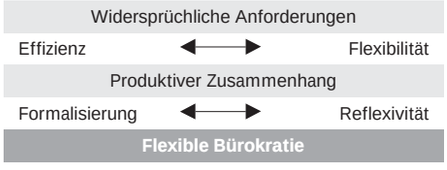
Inzwischen reagieren Unternehmen je nach Anforderungen mit unterschiedlichen Kombinationen neuerer Organisationsformen. Bei der Koordination virtueller Unternehmen steht die starke Orientierung am Markt im Vordergrund. Geht es um die interne Organisation eines horizontalen Unternehmens, finden aktuelle Prinzipien Anwendung, zu denen die Selbstorganisation gehört. Hierbei wird die interne Arbeitsteilung geregelt, und Arbeitnehmern wird eine größere Verantwortung bei der Gestaltung ihrer Arbeit übertragen. Die Selbstorganisation geht einher mit einem Abbau von Hierarchien, der Entwicklung innovativer Strukturen und der Schaffung effizienzfördernder Arbeitsbedingungen. Arbeitsformen, bei denen dieses Prinzip systematisch zur Steigerung von Produktivität und Intensität genutzt wird, sind Projektgruppen, Gruppenarbeit, Qualitätszirkel und „cost center“ bzw. „profit center“. Sie schließen jedoch gleichzeitig neue Formen der Steuerung und Kontrolle ein. Ein Beispiel dafür ist die Führung nach Zielvereinbarungen. Abteilungen bzw. Funktionsbereiche werden verpflichtet, ein betriebswirtschaftlich angestrebtes Ergebnis zu erreichen. Die Rolle der „cost center“ und „profit center“ ist hierbei, Kosten und Überschüsse bei der Realisierung des Ziels im Auge zu behalten. Aufträge werden nicht mehr selbstverständlich an interne ökonomische Einheiten vergeben, sondern an den günstigsten Anbieter auf dem Markt. Dadurch wird enormer Konkurrenzdruck auf die einzelnen Abteilungen ausgeübt.
Im Rahmen dieser Arbeitsprozesse steigt die Verantwortung des einzelnen Mitarbeiters und es entsteht erhöhter Koordinations- und Kommunikationsbedarf. Dabei wird deutlich, dass einerseits die Subjektivität im Arbeitsprozess an Bedeutung gewinnt, andererseits aber auch durch die Zielvereinbarungen, die an ökonomischen Faktoren orientiert sind, die Prozesse des Marktes in den Organisationsprozess hineinwirken.

„Flexible Bürokratie“

Moderne Organisationskonzepte widersprechen prinzipiell bürokratischen Strukturen. Jedoch sind viele Unternehmen noch stark mit solchen Strukturen durchzogen. Aufbauend auf diesem Hintergrund wurde im Rahmen einer empirischen Studie ein weiteres Organisationsprinzip, die „flexible Bürokratie“ [8], im Finanzdienstleitungssektor identifiziert. Charakteristisch für diesen Bereich ist die hochgradig standardisierte Sachbearbeitung. Dort wird besonders deutlich, dass gerade auch Selbstorganisationsprozesse ein gewisses Maß an bürokratischem Hintergrund brauchen, um bestehen zu können. Besonders im Bereich der standardisierten Dienstleistungsbeschäftigung sind die gegenwärtigen Entwicklungen also nicht als reine Abkehr von bürokratischen Organisationssystemen zu verstehen, sondern eher als strukturierte Freiheit, als Selbstorganisationsprozesse, die bürokratisch eingebunden werden.
Unterschiedliche Interessen von Kunden- und Unternehmensseite sollen dadurch besser in Einklang gebracht werden, dass die Vorteile der widersprüchlichen Ansätze – Formalisierung (Grundprinzip der Bürokratie) und Flexibilität (höhere Anforderungen des Marktes) – miteinander verbunden werden. Dafür wird einerseits durch bürokratisch optimierte Vorgehensweisen Effizienz sichergestellt und andererseits Reflexivität der Beschäftigten ermöglicht. Reflexivität bedeutet, Arbeitshandeln in Beziehung zu Marktbedingungen, Unternehmenszielen, aber auch zu den Belangen anderer Unternehmensteile zu setzen.
Die flexible Bürokratie verursacht widersprüchliche Konsequenzen für Beschäftigte. Für qualifizierte Beschäftigte wird eine Steigerung der Reflexivität möglich, denn für sie werden Dispositionsspielräume und Verantwortlichkeiten größer. Weniger qualifizierte Beschäftigte sind verstärkter Formalisierung im Sinne weiterer Reglementierungen und verstärkter Kontrolle ausgesetzt. Für Kunden ergeben sich einerseits Vorteile durch die stärkere Berücksichtigung ihrer Bedürfnisse, andererseits können sich unter Umständen auch negative Folgen für sie ergeben, weil Kundenbeziehungen ebenfalls einem Kostendenken unterworfen werden (Abb. 1.1.4). Es liegt nahe, dass das Prinzip der flexiblen Bürokratie nicht nur im Finanzdienstleistungssektor existiert, sondern auch in weiteren Berei-

Merkmale eines horizontalen Unternehmens
– flache Hierarchien
– Team-Management
– Kunden- und Marktorientierung
– Organisation um den Prozess
– Belohnung nach Teamerfolg
– maximale Kontakte mit Zulieferen und Kunden
– maximale Information und Schulung der Beschäftigten

Tab. 1.1.1: Merkmale des horizontalen Unternehmens



1.1.4: Das Modell der flexiblen Bürokratie

chen Bürokratie und Flexibilität nebeneinander existieren. Dies wurde jedoch noch nicht empirisch untersucht.
Das Konzept der flexiblen Bürokratie bietet noch keine Hinweise auf mögliche Auswirkungen auf die räumliche Struktur in Unternehmen. Es liegt jedoch nahe, dass Organisationen in denen Bürokratie und Flexibilität nebeneinander existieren, im Vergleich zu ursprünglichen, rein bürokratischen Organisationsformen Anforderungen an einen möglichst flexiblen Büroraum mit sich bringen. Umgekehrt könnten flexible Bürostrukturen die organisatorische Flexibilität erhöhen. Ob und welche Zusammenhänge bestehen, sollte deshalb in der weiterführenden Forschung untersucht werden.

4 Die Bedeutung der technologischen Entwicklung für den Wandel der Arbeit

Im Folgenden wird zunächst der Zusammenhang zwischen der wachsenden Bedeutung von Information und Wissen und der Entwicklung der Informations- und Kommunikationstechnologien dargestellt. Im Anschluss werden die räumliche Konsequenzen der Telearbeit – eine auf der Grundlage der Technologien entstandene Arbeitsform – auf der globalen Ebene mit der zunehmenden Bedeutung von Informations- und Kommunikationstechnologien in Verbindung gebracht. Dasselbe gilt für neue Tätigkeitsbereiche, die sich im Zuge der technologischen Entwicklung herauszukristallisieren scheinen.

4.1 Informatisierung

Die neue Rolle von Information spiegelt sich in der so genannten Informatisierung wider, ein sozialer Prozess, in dem bewusst und systematisch mit Informationen umgegangen wird. Der Begriff ist nicht mit der Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien oder mit dem allgemeinen Gebrauch von Informationen gleichzusetzen. Vielmehr werden Informationen systematisch erzeugt und genutzt, um daraus weitere Informationen zu erzeugen [9]. Ziel ist die Nutzung von Informationen unabhängig vom konkreten Subjekt. Der Informatisierungsprozess ist nicht grundsätzlich an die technologische Entwicklung gebunden, sondern umfasst schon seit Ende des 19. Jahrhunderts Prozesse der „Verschriftlichung“ der Kommunikation (Entstehen eigenständiger Schreibarbeit und dadurch die Bürokratisierung betrieblicher Kommunikationsprozesse) und die Schaffung von Informationssystemen. Die Informatisierung erhält jedoch im Zuge der Entwicklung von Informations- und Kommunikationstechnologien eine neue Qualität. Informatisierung verändert Arbeitsprozesse, denn die Leistungserstellung kann z.B. durch das Internet als Arbeitsmittel räumlich und zeitlich immer weiter ausdifferenziert werden. Kern der Informatisierung ist, dass die Existenz weltweiter technischer Systeme, die für die Generierung, Kommunikation und Verarbeitung von Wissen verantwortlich sind, immer deutlicher zur entscheidenden Produktionsbedingung wird. Im Zusammenhang mit der zunehmenden Nutzung des Internet wird von einem neuen Informatisierungsmodus gesprochen, dessen zentrale Bedeutung die Entstehung eines weltweit verfügbaren Informationsraums ist, der eine neue gesellschaftliche Handlungsebene darstellt. In der Telearbeit spiegelt sich das veränderte Raum- und Zeitgefüge wider, da sie auf dem vom konkreten Arbeitsort unabhängigen Informationsraum beruht, der mit dem Internet entstanden ist.

Telearbeit

Es gibt keine einheitliche Definition der Telearbeit. Grundsätzlich gilt für sie jedoch, dass „Arbeitsvollzüge via Telekommunikation arbeitsteilig organisiert“ werden und gleichzeitig eine „mit der Telekommunikation mögliche räumliche Flexibilisierung“ genutzt wird [10]. Unabhängig davon, welche Arbeitsformen in die Definition miteinbezogen werden, ist in den letzten Jahren eine steigende Tendenz zur Telearbeit festzustellen. Während in Deutschland 1999 nur 6 % der Arbeitnehmer Telearbeiter waren, stieg ihr Anteil auf 16,6 % im Jahre 2002. Im weltweiten Vergleich steht Deutschland damit knapp über dem Durchschnitt. Den größten Anteil von Telearbeitern verzeichnen die Niederlande mit 26,4 % aller Arbeitnehmer [11]. Die unterschiedlichen Formen der Telearbeit und ihre Merkmale sind in Tabelle 1.1.2 aufgeführt.

4.2 Auswirkungen auf die Beschäftigtenstruktur – Typische Tätigkeitsbereiche

Die Zunahme von Informationsarbeit, die – wie eingangs ausgeführt – als zentrales Moment des Wandels der Büroarbeit angesehen werden kann, hat tief greifende Auswirkungen auf die Beschäftigtenstruktur. Ein wachsender Teil der Beschäftigten ist überwiegend mit der Aufbereitung und Anwendung von Informationen und Wissen befasst und nutzt dazu Computer und Internet als Arbeitsmittel. Informationsverarbeitung entwickelt sich zu einer neuen Generalqualifikation von Beschäftigten.
Der Einfluss der technologischen Innovationen wird an der Entwicklung typischer Tätigkeitsbereiche sichtbar. In einer prominenten Studie aus den USA werden drei Hauptkategorien identifiziert: Routinearbeiter, Dienstleistende und Symbol-Analytiker. Sie werden in Tabelle 1.1.3 vorgestellt und beschrieben. Symbol-Analytikern fällt es schwer, ihre Tätigkeit zu beschreiben, weil sie erstens außerhalb des Unternehmensnetzwerkes agieren

und es zweitens in ihrer Tätigkeit eher um Denk- und Kommunikationsprozesse geht als um die eigentliche Produktion. Sie lösen dieses Dilemma, indem sie Berufstitel wählen, die nach Unabhängigkeit und Autorität klingen. Die Beschreibungen innerhalb der drei Spalten in der nebenstehenden Tabelle können beliebig zusammengesetzt werden und ergeben immer schlüssig klingelnde Berufe, die der Kategorie der Symbol-Analytikern zugeordnet werden, wie z.B. Kommunikationsentwicklungsmanager, Produktstrategieberater, Projektmanagementdirektor (Tab. 1.1.4).
Der Arbeitsmarkt der Symbol-Analytiker orientiert sich nicht an Staatsgrenzen. Die Nachfrage nach ihren Kenntnissen besteht weltweit und wächst an. Wichtigste Ursache dafür ist die Verbesserung der Kommunikations- und Transporttechnologien. Symbol-Analytiker sind die Gewinner der aktuellen wirtschaftlichen Entwicklung [12].
Die beschriebene Tätigkeitsstruktur ist sicherlich idealtypisch, außerdem bezieht sie sich auf die Entwicklung in den USA. Die Studie weist aber auf wichtige Entwicklungstendenzen hin. Erstaunlicherweise gewinnen Routinetätigkeiten an Bedeutung oder verlieren zumindest nicht in dem Maße an Bedeutung, wie oft dargestellt wird. Gleichzeitig werden Qualifikationen über fachliche Grenzen hinaus immer wichtiger, wobei vor allem Wissen und Information im Arbeitsprozess eine entscheidende Rolle zukommt. Im Ergebnis beobachten wir langfristig eine Polarisierung der Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse im hochqualifizierten Bereich einerseits, bei den Routine- oder „Jedermanns"-Tätigkeiten andererseits; demgegenüber scheint die – traditionell gerade in Deutschland besonders ausgeprägte – Mitte des Ausbildungs- und Qualifikationsspektrums zu erodieren.

Formen von Telearbeit	Merkmale
Teleheimarbeit	– ursprünglichste Form – Arbeitsplatz nur zu Hause – problematisch, weil Arbeitnehmer isoliert ist – historisch: oft unqualifizierte Tätigkeiten
alternierende Telearbeit	– dominate Form – Arbeitsplatz zu Hause und im Unternehmen – bei Arbeitnehmern und -gebern beliebt
zentrierte Telearbeit	– Arbeit weder zu Hause noch im Unternehmen – mögliche Arbeitsstätten: Satellitenbüros, Nachbarschaftsbüros, Teleservicezentren
mobile Telearbeit	– zusätzlich zu Arbeitsplatz zu Hause und im Unternehmen Arbeitsplatz an dritten Orten oder unterwegs – Telearbeite ist jederzeit mit Datenbeständen und Informationsverarbeitung seines Unternehmens verbunden

Tab. 1.1.2: Formen und Merkmale der Telearbeit

Tätigkeitsbereiche	Merkmale
routinemäßige Produktionsdienste (Routinearbeiter)	– Ausführung einfacher, monotoner Tätigkeiten und sich ständig wiederholender Handlangungen – viele Arbeitsplätze der Datenverarbeitung
kundenbezogene Dienste (Dienstleistende)	– Ausführung einfacher, stereotyper Tätigkeiten mit Kundenkontakt
symbolanalytische Dienste (Symbol-Analytiker)	– Identifizierung und Lösung von Problemen und strategische Vermittlung – nicht nur Beherrschung klassischer Wissensdomänen – zusätzliche Fähigkeit, Wissen effizient und kreativ einzusetzen

Tab. 1.1.3: Hauptkategorien aktueller Tätigkeitsbereiche

Selbstbeschreibung von Symbol-Analytikern		
Kommunikations-	-management-	-ingenieur
System-	-planungs-	-direktor
Finanz-	-verfahrens-	-designer
Kreativ-	-entwicklungs-	-koordinator
Projekt-	-strategie-	-berater
Betriebs-	-politik-	-manager
Ressourcen-	-anwendungs-	-planer
Produkt-	-forschungs-	-leiter

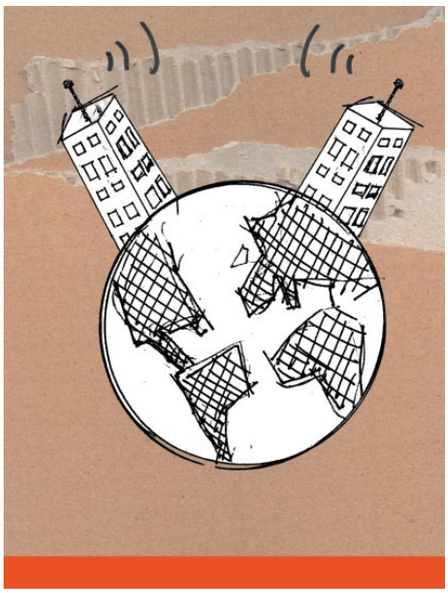
Tab. 1.1.4: Selbstbeschreibung von Symbol-Analytikern

4.3 Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt

Betrachtet man die Auswirkungen der zunehmenden Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien auf den Arbeitsmarkt, sind qualitative Beschäftigungswirkungen sichtbar, d. h. Berufe und Qualifikationen verändern sich. Immer mehr Erwerbstätige sind in Branchen mit dominierendem Anteil an Informationsverarbeitung tätig und Berufe, in denen überwiegend Informationen verarbeitet werden, nehmen zu.

Eine ausgeprägte Abnahme der Beschäftigung durch neue Technologien wird zwar immer wieder prognostiziert. Eines der bekanntesten Beispiele dafür ist die Studie von Jeremy Rifkin (1995) mit dem bezeichnenden Titel „Das Ende der Arbeit". Demgegenüber zeigen jedoch andere Prognosen, dass durch die technologische Entwicklung neue qualifizierte Tätigkeiten erst entstehen. Insgesamt kann jedoch keine quantitative Beschäftigungswirkung auf der Grundlage technologischer Entwicklung festgestellt werden.

Der Arbeitsprozess ist dagegen sehr deutlich und nachweisbar durch die technologische Entwicklung geprägt. Mit der rasanten Verbreitung von Informations- und Kommunikationstechnologien und der wachsenden Bedeutung der Vernetzung nimmt die Rationalisierung von Dienstleistungstätigkeiten eine neue Dimension an. Veränderungen sind nicht länger punktuell auf einzelne Arbeitsaufgaben bezogen, sondern wirken systemisch auf den gesamten Arbeitsprozess. Dabei beeinflusst die Technologie den Organi-



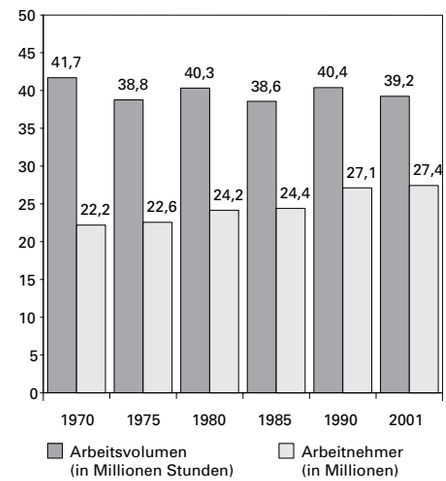


Abb. 1.1.7: Entwicklung des Arbeitsvolumens und der beschäftigten Arbeitnehmer in der BRD von 1970 bis 1990

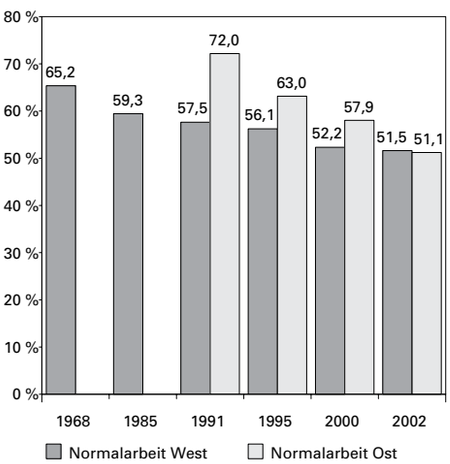


Abb. 1.1.8: Entwicklung des Normalarbeitsverhältnisses von 1968 bis 2002 in Westdeutschland (prozentualer Anteil an der Gesamtbeschäftigung)

sationsprozess maßgeblich, weil durch sie die Rationalisierung aller Tätigkeitsbereiche möglich wird.

4.4 Räumliche Konsequenzen

Die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien sind die entscheidende technische Bedingung der gegenwärtigen Form des Kapitalismus. Dadurch wird vernetzte Arbeit und Kooperation in „Echtzeit“ möglich. Dies treibt die Rationalisierung der Produktion weiter voran. So kann z. B. rund um die Uhr produziert werden. Die modernen Technologien ermöglichen eine umfassende Mobilität in Form fortschreitender Internationalisierung von Produktion und Verwertungsprozessen. Die Suche nach dem günstigsten Anbieter oder Zulieferer findet weltweit statt („worldwide sourcing“). Flexibilisierung der Produktion bedeutet daher auch Flexibilisierung der Produktionsräume.
Der Übergang zur flexiblen Ökonomie bringt deutlich erkennbare wirtschaftsgeografische Veränderungen mit sich. Denn die Anwendung neuer Technologien bewirkt eine veränderte Bedeutung räumlicher Distanz. Der Bedeutungsverlust räumlicher Distanz in Bereichen der Produktion macht Dezentralisierung möglich. Dem gegenüber steht eine gesteigerte Konzentration der wirtschaftlichen Macht in wenigen Städten („Global-Cities“), bzw. Regionen (Silicon Valley).
Um die Frage beantworten zu können, welche Regionen von der wirtschaftlichen Neustrukturierung profitieren und welche durch sie Nachteile erfahren, muss man die neuen Wirtschaftszweige differenziert betrachten. So siedeln sich Unternehmen der High-Tech-Branche bevorzugt in der Nähe von Großstädten oder in städtischen Randgebieten an, wenn sie Forschung und Entwicklung betreiben. Grund hierfür sind so genannte Agglomerationsvorteile, die sich durch die räumliche Nähe zu Konkurrenten ergeben. Sie erleichtern die Bildung informeller Netzwerke für den Austausch von Informationen zwischen Unternehmen. Gerade Unternehmen der High-Tech-Branche sind auf gegenseitigen Austausch angewiesen, auch wenn sie prinzipiell in Konkurrenz miteinander stehen. Dies ist der Fall, weil die Entwicklungen so rasant sind, dass alle voneinander profitieren können und diejenigen, die Informationen zurückhalten, bald nicht mehr im Wettbewerb bestehen können. Ein weiterer entscheidender Vorteil von Ballungszentren sind Bildungsstätten wie Universitäten, die qualifizierte Arbeitskräfte hervorbringen.
Je stärker Produktionsabläufe standardisiert und entsprechend niedriger die Anforderungen an die Qualifikation sind, desto weiter in der Peripherie ist ein Unternehmen zu finden. Ob dann ein bisher nicht oder kaum industrialisiertes Gebiet erschlossen wird, hängt von den spezifischen örtlichen Gegebenheiten in Bezug auf sozialgeschichtliche Besonderheiten, das Arbeitskräfteangebot, die lokale (Steuer-) Politik und anderem mehr ab.
Im Bereich der Dienstleistungen siedeln sich Unternehmen mit unmittelbar produktionsorientiertem Angebot (z.B. Produkt- und Verfahrenstechnik) in der Nähe von High-Tech-Firmen an, während Dienstleister mit mittelbar produktionsorientiertem Angebot (Finanzierung, Marketing, Unternehmensberatung, aber auch schlecht bezahlte Dienstleistungen wie Reinigungsdienste und die Gastronomie) die innerstädtische Nähe von Unternehmenszentralen suchen.
Die gesamtwirtschaftliche Umstrukturierung hat nicht nur unmittelbare Folgen für die Wirtschaftsentwicklung einer Stadt oder Region. Sie schlägt sich auch in Bereichen der Wohnstruktur oder der Verwendung der öffentlichen Gelder nieder, die sich im Zuge der Konkurrenz um Steuermittel mehr und mehr nach den Interessen von Unternehmen, qualifizierten Arbeitskräften und Konsumenten richtet (Kulturangebot, „Ästhetisierung der Innenstädte“).
Die räumlichen Konsequenzen bei der Gestaltung von Bürogebäuden sind bislang nicht ausreichend erforscht. Der Wandel in den Arbeitsstrukturen durch die technologische Entwicklung geht jedoch mit einem Wandel in den Anforderungen an Bürogebäude einher. Wie genau die Anforderungen an Bürogebäude aussehen, muss jedoch die weitere Forschung klären.

5 Arbeitsmarkt und Beschäftigung

Der Wandel der ökonomischen und sozialen Struktur, die Veränderung des Verhältnisses zwischen Markt und Organisation sowie die fortschreitende technologische Entwicklung hinterlassen ihre Spuren auf dem Arbeits-

markt. Veränderungen im Bereich der Erwerbsarbeit sind Zeichen gesellschaftlicher Umbruchprozesse, von denen die meisten Menschen unmittelbar betroffen sind und die daher starke öffentliche Aufmerksamkeit erfahren. Im Folgenden werden zunächst strukturelle Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt beschrieben und danach die Entwicklung der Beschäftigungsverhältnisse betrachtet.

5.1 Gesellschaftliche Arbeit im Umbruch

Der Umbruch der gesellschaftlichen Arbeit zeigt sich auf institutioneller, individueller und arbeitsorganisatorischer Ebene: Neben die Regulierung von Arbeit in Form kollektiver Vereinbarungen durch Gewerkschaften und Betriebsräte treten individuell ausgehandelte Arbeitsverträge. Für die Beschäftigten stellt dies einen Verlust an Arbeitsplatzsicherheit und verstärkte Abhängigkeit von Marktstrukturen dar, was durch das Zurückfahren wohlfahrtsstaatlicher Maßnahmen noch verschärft wird. Auf der Ebene der Arbeitsorganisation kommt es zur Flexibilisierung der Arbeitszeit und der Arbeitsorganisation sowie zur verstärkten Einbeziehung subjektiver Erfahrungen, Fähigkeiten und Motivationen; dieser Vorgang wird oft als „Subjektivierung" der Arbeit beschrieben [13].
Flexibilisierung wird häufig als Gegenteil von Starrheit definiert. Gegenwärtige Tendenzen können aber auch als Wandel der Flexibilisierung verstanden werden, denn auch fordistisch organisierte Arbeit war schon teilweise flexibilisiert. Schichtarbeit z. B. folgt zwar strengen Regelungen, weicht aber gleichzeitig vom Normalarbeitsverhältnis ab. Diese Art der „standardisierten Flexibilisierung" wandelt sich heute in eine „individualisierte Flexibilität", die z. B. unterschiedliche Varianten der Arbeitszeitflexibilisierung für einzelne Beschäftigte oder Beschäftigtengruppen umfasst [14].

5.2 Die Entwicklung der Beschäftigung

Durch den Beitritt der DDR zum Bundesgebiet und die wachsende Erwerbsbeteiligung von Frauen von 46 % im Jahr 1970 auf 62 % der Frauen im erwerbsfähigen Alter im Jahr 2000 [15] ist die Zahl der Arbeitnehmer in den letzten 30 Jahren in Deutschland um etwa fünf Mio. auf ca. 27 Mio. gestiegen. Das Arbeitsvolumen (Zahl der Beschäftigten mal durchschnittliche Arbeitszeit je Beschäftigten) ist jedoch in diesem Zeitraum von ca. 42 Mio. Stunden auf ungefähr 39 Mio. gesunken [16]. Das erklärt sich zum einen aus dem gestiegenen Anteil der Teilzeitbeschäftigten, zum anderen aus der Verkürzung der Normalarbeitszeit durch geringere Wochenstundenzahl und mehr Urlaub. Die Gesamtmenge bezahlter Arbeit ist auf mehr Personen verteilt worden, sodass insgesamt ein langfristiger Trend zur Verkürzung der Arbeitszeiten zu beobachten ist **(Abb. 1.1.7)**.
Allerdings ist die Entwicklung der Arbeitszeiten – wie auch die der anderen Dimensionen von Arbeit – von polaren Tendenzen gekennzeichnet. Die individuellen Arbeitszeiten gleichen sich nicht dem Durchschnitt an. Seit Mitte der 90er Jahre geht die Vollzeitbeschäftigung nicht mehr zurück, gleichzeitig wächst der Anteil der Teilzeitbeschäftigten und die Stundenzahl der Teilzeitbeschäftigten verringert sich. Gründe dafür erschließen sich anhand der Merkmale Region, Geschlecht und Qualifikationsniveau. Ostdeutsche Beschäftigte arbeiten wöchentlich durchschnittlich 3,5 Stunden länger als Beschäftigte in Westdeutschland. Die geschlechtsspezifische Polarisierung drückt sich in einem rückläufigen wöchentlichen Arbeitsvolumen von Frauen und einem leicht steigenden wöchentlichen Arbeitsvolumen von Männern aus. Der Einfluss der Qualifikation zeigt sich in längerer Arbeitszeit Hochqualifizierter im Vergleich zu Unqualifizierten; auch die Lebensarbeitszeiten der Ersteren sind deutlich länger als die der Letzteren [17].
Seit 1985 hat die absolute Verbreitung des Normalarbeitsverhältnisses leicht zugenommen. Als Normalarbeitsverhältnis wird eine der Vollzeitbeschäftigung entsprechende Arbeitszeit von 35 bis 40 Stunden bezeichnet, die sich tagsüber auf fünf Wochentage, für die Mehrheit von Montag bis Freitag, verteilt und in der Lage nicht variiert, d. h. die Arbeit beginnt jeden morgen zur gleichen Zeit und endet abends ebenfalls immer zum selben Zeitpunkt **(Abb. 1.1.8)**. Trotzdem ist – bedingt durch den Zuwachs an nicht-standardisierten Beschäftigungsformen – sein Anteil an der Gesamtzahl der Beschäftigungsverhältnisse zurückgegangen, gleichwohl aber nach wie vor die dominante Form der Beschäftigung auf dem Arbeitsmarkt.

5.3 Externe Flexibilisierung

Im Folgenden werden einige der Beschäftigungsformen beschrieben, die jenseits des Normalarbeitsverhältnisses existieren und Formen der externen (numerischen) Flexibilisierung darstellen. Externe Flexibilisierung ermöglicht es den Unternehmen, der Auftragslage entsprechend die Zahl der Mitarbeiter zu variieren. Dazu gehören u. a. der Einsatz von befristet Beschäftigten, Leiharbeitern und „Neuen Selbstständigen". Die Verteilung der nicht-standardisierten Erwerbsformen auf Wirtschaftbereiche und auf die Betriebsgröße ist insgesamt recht heterogen **(Abb. 1.1.9 und 1.1.10)**.

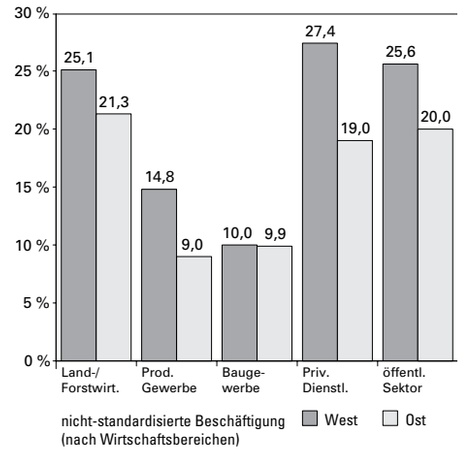


Abb. 1.1.9: Anteile nicht-standardisierter Erwerbsformen an der Gesamtbelegschaft nach Wirtschaftsbereichen im Jahr 2001

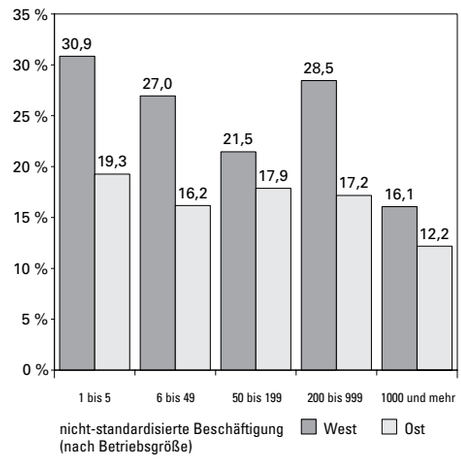
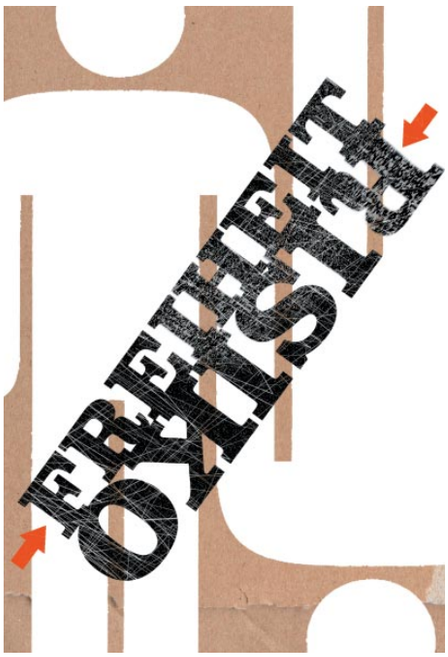


Abb. 1.1.10: Anteile nicht-standardisierter Erwerbsformen an der Gesamtbelegschaft nach Betriebsgröße im Jahr 2001



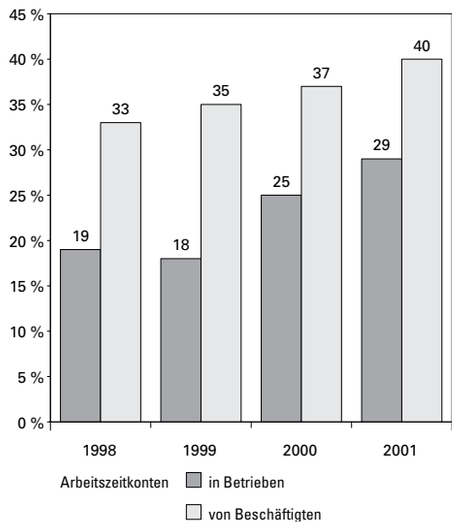


Abb. 1.1.12: Verbreitung von Arbeitszeitkonten in Prozent bezogen auf alle Betriebe und auf alle Beschäftigten in Deutschland von 1998 bis 2001

Befristete Beschäftigung

Besonders häufig arbeiten junge Menschen in befristeten Beschäftigungsverhältnissen. Von den unter 20-Jährigen hatte 2002 mehr als jeder Dritte einen befristeten Arbeitsvertrag (37 %) und gut ein Viertel der 25- bis 29-Jährigen (27 %) [18]. Oft sind Beschäftigte in Teilzeit und im Dienstleistungssektor befristet angestellt. Besonders hoch ist der Anteil befristet Beschäftigter im öffentlichen Sektor [19]. Außerdem sind Frauen häufiger von befristeter Beschäftigung betroffen als Männer. Das Qualifikationsniveau von befristeter Beschäftigung hat eine polare Struktur. Das bedeutet, dass sowohl Universitäts- und Fachhochschulabsolventen als auch Unqualifizierte häufig befristet beschäftigt sind. Belastende Momente befristeter Beschäftigung sind, neben Unsicherheit in Bezug auf zukünftige Beschäftigung, schlechtere Arbeitsbedingungen, niedrigeres Einkommen und weniger betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen im Vergleich zu unbefristet Angestellten.
Diese Form der Beschäftigung ist für Unternehmen attraktiv, um entweder auf Auftragsschwankungen reagieren zu können oder kurzfristig eigene qualifikatorische Defizite auszugleichen. Das Einkommen befristet Beschäftigter ist in der Regel niedriger als das von unbefristet Beschäftigten und die soziale Absicherung der befristet Beschäftigten, auf Grund der unsichereren Einkommenssituation, schwieriger.

Leiharbeit

Ähnliche Vorteile für Arbeitgeber bieten Leiharbeitsverhältnisse. Der Personalbestand kann kurzfristig erhöht werden, was Flexibilität bei Auftragsschwankungen o. ä. ermöglicht. Leiharbeitsverhältnisse betreffen häufig niedrig Qualifizierte, wobei ein Zusammenhang zwischen Qualifikationsniveau und Leiharbeit besonders in Westdeutschland beobachtet wird. In Ostdeutschland ist dieser Zusammenhang nicht entsprechend deutlich.
Kennzeichen der Leiharbeit ist, dass sie durchschnittlich schlechter entlohnt wird. Darüber hinaus ist diese Arbeit in der Regel weniger qualifiziert als die Arbeit der fest Angestellten. Es bestehen entsprechend auch schlechtere Entwicklungsperspektiven für Leiharbeitnehmer und -arbeitnehmerinnen. Außerdem geht diese Arbeitsform mit höheren Gesundheitsrisiken für die Beschäftigten einher. Insgesamt werden Leiharbeitnehmer und -arbeitnehmerinnen deutlich benachteiligt.

Neue Selbstständige

Die Zahl der Selbstständigen am Arbeitsmarkt ist seit Mitte der 80er Jahre deutlich angestiegen. Im April 2002 gab es mit 3,7 Mio. Selbstständigen 20 % mehr als im April 1991. Ihr Anteil an allen Erwerbstätigen stieg von ca. 8 auf rund 10 % [20]. Dem (durch die stark rückläufige Zahl an selbständigen Landwirten und mithelfenden Familienangehörigen erfolgten) Rückgang der Zahl der Selbständigen im primären Sektor steht ein starker Anstieg in den anderen Wirtschaftsbereichen gegenüber. Bemerkenswert ist die steigende Zahl der weiblichen Selbstständigen (2002: ca. eine Mio.; Anstieg seit 1991 um ca. 30 %) und der Selbstständigen ohne beschäftigte Mitarbeiter (2002: 1,9 Mio.; Anstieg seit 1991 um 34 %). Selbstständige sind überwiegend im Dienstleistungsbereich beschäftigt – 88 % der selbstständigen Frauen und 64 % der selbstständigen Männer [21].

5.4 Interne Flexibilisierung

Interne Flexibilisierung bezieht sich auf die Möglichkeit, die Stundenzahl der fest im Unternehmen angestellten Mitarbeiter auftragsgerecht zu variieren. Neue Konzepte der internen Flexibilisierung sind gekennzeichnet von Möglichkeiten zur individuellen, im Gegensatz zur früher vorherrschenden standardisierten Flexibilisierung. Charakteristischerweise verliert „Zeit“ als Maßstab von Leistung zusehends an Bedeutung.

Arbeitszeitkonten

Arbeitszeitkonten beschreiben einen Formwandel in der Regulierung der Arbeitszeit, denn damit wird die Flexibilität organisiert und reguliert. Sie dienen vor allem der Anpassung der Arbeitszeit an das Arbeitsaufkommen. Zusätzlich zur Erhöhung der betrieblichen Flexibilität können Arbeitszeiten aber auch außerberuflichen und persönlichen Interessen angepasst werden. Arbeitszeitkonten sind schon relativ weit verbreitet und scheinen sich auch weiterhin auszudehnen (Abb. 1.1.11).

Vertrauensarbeitszeit

Das Konzept der Vertrauensarbeitszeit steht für einen radikalen Bruch mit bisherigen Organisations- und Steuerungsprinzipien von Arbeit, denen die geleistete Arbeitszeit als Bemessungsgröße diente. Im Gegensatz dazu wird mit Vertrauensarbeitszeit die Verantwortung für die Leistungserbringung unabhängig von der Arbeitszeit auf die Beschäftigten übertragen und das Arbeitsergebnis wird zum Leistungsmerkmal. Das Konzept der Vertrau-

ensarbeitszeit ist Bestandteil der neuen Organisationskonzepte, die auf indirekter Steuerung, Selbstorganisation und Ergebnisorientierung beruhen. Das Konzept hat sowohl positive als auch negative Auswirkungen auf die Beschäftigten. Auf der einen Seite ermöglicht es eine flexiblere Bewältigung betrieblicher Erfordernisse und wachsende Spielräume für individuelle Interessen und Bedürfnisse. Auf der anderen Seite kommt es zu einer Verlängerung der Arbeitszeiten und zu einer zunehmenden Unterordnung des Privatlebens unter betriebliche Erfordernisse. Das Konzept der Vertrauensarbeitszeit lässt zwar theoretisch die Möglichkeit offen, dass es zu einer Verkürzung von Arbeitszeiten kommt, wenn das Arbeitsergebnis rasch erzielt wird. Jedoch werden in der Realität die Maßstäbe zur Zielerreichung so hoch angesetzt, dass es zu einer solchen Situation selten kommt. Auch die Mentalität der Beschäftigten verhindert eine Verkürzung der Arbeitszeiten. Dieses Arbeitszeitmodell wird in der Regel hochqualifizierten und hochmotivierten Beschäftigten angeboten, die generell eher längere Zeit am Arbeitsplatz verbringen und deren Umfeld dies ebenfalls fördert. Die „Nine to Five“ Mentalität ist unter Beschäftigten mit Vertrauensarbeitszeit schon im Vorfeld nicht vorhanden. Das Ausmaß der Verbreitung des Konzepts der Vertrauensarbeitszeit ist nicht bekannt.

5.5 Qualifikation

Zu den Anforderungen an hoch Qualifizierte gehören heute sowohl spezialisierte Kenntnisse, gleichzeitig aber auch universale Kompetenzen wie z. B. Teamfähigkeit und soziale Kompetenz und als neue Generalqualifikation der Umgang mit Informations- und Kommunikationstechnologien. In Folge der Ausbreitung der dieser Technologien steigt zum einen der Bedarf an qualifizierten Beschäftigten. Zum anderen steigt der Anteil an Un- oder niedrig Qualifizierten, was sich durch den Anstieg der nicht-standardisierten Beschäftigungsverhältnisse andeutet. Diese Polarisierung der Beschäftigung bedeutet für die Arbeitsmarktsegmentation, die herkömmlich drei Arbeitsmärkte unterscheidet, dass vermutlich der betriebsinterne Arbeitsmarkt unwichtiger wird und eine stärkere Dualisierung zwischen berufsfachlichem und Jedermannsarbeitsmarkt entsteht. Der Anteil von erwerbstätigen Frauen ist im Bereich des Jedermannsarbeitmarktes besonders hoch, so dass der Begriff „Jederfrauarbeitsmarkt“ die realen Verhältnisse beinahe besser beschreiben würde.

5.6 Machtverschiebungen auf dem Arbeitsmarkt

Die Konsequenzen der beschriebenen Entwicklung münden in Machtverschiebungen auf dem Arbeitsmarkt. Diese äußern sich vor allem darin, dass der Markt näher an die Einzelnen herantritt. Hochqualifizierten wird größere Verantwortung für die Zielerreichung übertragen und Geringqualifizierte geraten durch flexible Formen der Arbeitsorganisation in ökonomische Schwierigkeiten. : Das führt zu wirtschaftlichen Unsicherheiten für alle Beschäftigten, die sich in verstärkter Konkurrenz am Arbeitsplatz und auf dem Arbeitsmarkt niederschlagen. Außerdem geht das flexible Modell gesellschaftlicher Arbeit auf institutioneller Ebene mit der Privatisierung sozialer Sicherheit anstelle sozialstaatlicher Absicherung einher – es gilt das „Workfare“-Prinzip. Genauer bedeutet dieses Prinzip, dass Sozialleistungen mit der Pflicht zur Arbeitsleistung verbunden sind. Zum einen soll damit die Arbeitsfähigkeit von Betroffenen erhalten werden, zum anderen ein Anreiz zur Aufnahme niedrig bezahlter Arbeit geschaffen werden. Das Arbeitslosgengeld II erhält durch die Möglichkeit, zur gemeinnützigen Arbeit (Ein-Euro-Job) herangezogen zu werden, ein Element des Workfare-Prinzips. Jedoch ist die Arbeitsaufnahme nicht obligatorisch, wie dies in der Reinform dieses Konzepts vorgesehen ist.
Durch die Vielzahl an individuellen Arbeitsmodellen werden kollektive Verträge über Arbeitszeit und Entlohnung ausgehebelt. Das führt ebenfalls zu einer Machtverschiebung auf dem Arbeitsmarkt. Viele hochqualifizierte Mitarbeiter vertrauen auf die Knappheit ihrer Qualifikation, und handeln deswegen vermeintlich rational, wenn sie ihre Arbeitsverträge individuell aushandeln. Dabei übersehen sie, dass sich die Verhältnisse auf dem Arbeitsmarkt ändern können und ihnen dann kollektive Verträge helfen könnten. Der Grund für die mangelnde Akzeptanz kollektiver Regelungen bei gut bezahlten Mitarbeitern ist wahrscheinlich darin zu finden, dass Arbeitsformen, die die Individualisierung fördern, nur begrenzt oder nur teilweise mit einer kollektiven Form der Interessenvertretung zusammenpassen. Diese Entwicklungstendenz ist idealtypisch als Figur des „Arbeitskraft-Unternehmers“ [22] modelliert worden, der unternehmerisch kalkulierend, investierend und Risiken abwägend mit seinem eigenen Arbeitsvermögen umgeht und dabei auch die langfristige Verwertungsperspektive dieses seines Kapitals in die Berechnung einbezieht.
Dass der Einzelne stärker als bisher von den direkten Einflüssen des Marktes betroffen ist und kollektive Regelungen an Bedeutung verlieren wirkt sich möglicherweise auf die räumliche Umgebung der Mitarbeiter aus. Inwiefern die steigende Verantwortung, höhere Flexibilität und Unsicherheit sich auf die direkte Arbeitsumgebung des Büroraums auswirkt und ob Zusammenhänge der Veränderung von Büroräumen und Bürostruktur mit den beschriebenen Entwicklungen bestehen, ist eine für die Entwicklung des Bürobaus wichtige Frage, der in der weiteren Forschung dringend nachgegangen werden sollte.

6 Fazit

Die Arbeitsorganisation ist seit dem Beginn des informationellen Kapitalismus im permanenten Wandel begriffen. Das hat zu einer verwirrenden Vielfalt an Organisationsmethoden bei einem Nebeneinander alter und neuer Formen geführt. Tendenziell ist aber die Auflösung starrer Organisationsformen und die zeitlich wie räumlich flexible Strukturierung der Arbeit zu beobachten. Dies zeigt sich in neuartigen Arbeitsformen und Tätigkeitsprofilen, spiegelt sich aber auch, wie im Globalen gezeigt, in räumlichen Strukturen wider. Die ständig wechselnde Vernetzung ist zum Prinzip der Arbeitsorganisation geworden und stellt ganz neue Anforderungen an die Ermöglichung von Kommunikation. Dies liegt daran, dass Menschen oder Teileinheiten im Arbeitsprozess zwar häufig räumlich getrennt sind, aber projektbezogen inhaltlich zusammenarbeiten. Wie auf der Makroebene ist davon auszugehen, dass solche Arbeitsstrukturen sich räumlich auch im Mikrobereich der Büroarbeit auswirken: Künftig werden die Anforderungen, Räumlichkeiten an wechselnde Nutzeransprüche flexibel anpassen zu können, deutlich zunehmen.