



Stefan Groth, Sarah May, Johannes Müske (Hg.)

VERNETZT, ENTGRENZT, PREKÄR?

*Kulturwissenschaftliche Perspektiven
auf Arbeit im Wandel*

Arbeit und Alltag

campus

Vernetzt, entgrenzt, prekär?

Arbeit und Alltag.

Beiträge zur ethnografischen Arbeitskulturenforschung

Schriftenreihe der Kommission Arbeitskulturen
in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde

Herausgegeben von Irene Götz, Gertraud Koch,
Klaus Schönberger und Manfred Seifert

Band 17

Stefan Groth ist Oberassistent am Institut für Sozialanthropologie und Empirische Kulturwissenschaft der Universität Zürich und leitet das Labor Populäre Kulturen.

Sarah May ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie der Universität Freiburg i. Br. *Johannes Müske* ist Kulturwissenschaftler und lehrt derzeit an der Universität Freiburg i. Br.

Stefan Groth, Sarah May, Johannes Müske (Hg.)

Vernetzt, entgrenzt, prekär?

Kulturwissenschaftliche Perspektiven
auf Arbeit im Wandel

Campus Verlag
Frankfurt/New York

<http://www.dgv-arbeitskulturen.de/>

ISBN 978-3-593-51155-9 Print

ISBN 978-3-593-44319-5 E-Book (PDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Trotz sorgfältiger inhaltlicher Kontrolle übernehmen wir keine Haftung für die Inhalte externer Links. Für den Inhalt der verlinkten Seiten sind ausschließlich deren Betreiber verantwortlich.

Copyright © 2020 Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Umschlaggestaltung: Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main.

Umschlagmotiv: Shutterstock 1304242609

Gesetzt aus der Garamond

Druck und Bindung: CPI buchbücher.de, Birkach

Gedruckt auf Papier aus zertifizierten Rohstoffen (FSC/PEFC).

Printed in Germany

www.campus.de

Inhalt

Arbeit im Wandel und in gesellschaftlicher Diskussion 9
Stefan Groth, Sarah May und Johannes Müske

I. Entgrenzte und prekäre Arbeit

Abgesichert, aber immateriell und entgrenzt?
Zur Arbeit von Lehrerinnen und Lehrern im 21. Jahrhundert 27
Lina Franken

Privilegierte Prekarisierung:
Zu Flexibilisierungs-, Entgrenzungs-
und Subjektivierungsmechanismen in den Vereinten Nationen 41
Linda M. Mülli

»Man erntet, aber man weiß noch nicht,
was man dafür kriegt« Kalkulationen deutscher Landwirte
und rumänischer Saisonarbeitskräfte 63
Judith Schmidt

II. Organisation von Arbeit

Change Management:
Ein kulturwissenschaftlicher Blick auf die Praktiken der
Menschenführung bei der Transformation von Arbeitskulturen 83
Michael Maile

Computer sagt Nein: Fehlerkulturen in der Softwarearbeit	103
<i>Roman Tischberger</i>	

Wie ArbeiterInnen die logistische Arbeitsorganisation deuten: Ein deutsch-französischer Vergleich	125
<i>Clément Barbier und Cécile Cuny</i>	

III. Musealisierung von Arbeit

Gesammelte Werke: Arbeitskultur in volkskundlichen Sammlungen revisited.....	147
<i>Nathalie Feldmann, Ophelia Gartze, Katharina Löw, Catharina Rische und Tim Schaffarezik</i>	

Alltags- und Industriegeschichte(n) erzählen: Über ein partizipatives Sammlungs- und Ausstellungsprojekt in der Tiroler Marktgemeinde Wattens.....	165
<i>Simone Egger</i>	

IV. Muße, Balance und Glück

Arbeit und Nicht-Arbeit in »Muße-Kursen«: Ein ethnografischer Zugang zu gegenwärtigen Entgrenzungs- und Abgrenzungserfahrungen.....	187
<i>Inga Wilke</i>	

»Work-Life-Balance«, Entgrenzung und Orientierungen an der Mitte	205
<i>Stefan Groth</i>	

Handwerksstolz.de: Werkstattbericht zu einem Projekt inter- und transdisziplinärer Glücksforschung im Handwerk	227
<i>Dorothee Hemme und Ann-Kathrin Blankenberg</i>	

V. Erwartungen und Zukunft

»Also mir ist schon wichtig, dass mir die Arbeit ausreichend Flexibilität gewährt«: Berufsfeldorientierte Erwartungen und Wünsche von arbeitsplatzsuchenden Professionals..... 245
Manfred Seifert

Zur Zukunftsfähigkeit von Arbeitskulturen in Liechtenstein:
Ein Plädoyer für eine vertiefte Mensch-zentrierte Untersuchung..... 273
Monika Litscher

Autorinnen und Autoren 293

Arbeit im Wandel und in gesellschaftlicher Diskussion

Stefan Groth, Sarah May und Johannes Müske

In der Arbeitswelt der Gegenwart finden sich vielfältige Phänomene der Vernetzung und Entgrenzung, der Flexibilisierung und Prekarisierung. Beispiele sind etwa Zeitarbeit, befristete Beschäftigungsverhältnisse in der Logistikarbeit oder die Anstellungen jüngerer Professionals in der UNO, deren Verstetigung auch von Alter, Geschlecht oder Nationalität abhängt – Arbeitsformen also, die nicht dem »Normalarbeitsverhältnis« entsprechen. Auch die Arbeitsbedingungen ändern sich: Angestellte arbeiten in Großraumbüros, im Home-Office oder in Co-Working-Spaces; SoftwareentwicklerInnen kooperieren im Digitalen und organisieren ihre Arbeit mit »agilen Methoden« wie *Scrum* oder *Kanban*. Eine Vielzahl an Berufen sieht sich starken Veränderungen ausgesetzt: Die wachsende Nachfrage nach hoch spezialisierten Berufen steht den von Streichung bedrohten Tätigkeiten und Phänomenen des Deskillings gegenüber; neben dem Wunsch nach Selbstverwirklichung und der Bereitschaft zu räumlich und zeitlich flexibler Arbeit zeigen sich gleichzeitig die Angst vor wirtschaftlicher Not und der Wunsch nach sozial gesicherten Arbeitsgefügen. »Arbeit« befindet sich derzeit in breiter gesellschaftlicher Verhandlung, insbesondere mit Blick auf sich verändernde Modalitäten der Arbeit im Zusammenhang mit Digitalisierungs- und Flexibilisierungsprozessen: Debatten über Mindestlohn, 5-Stunden-Tag, bedingungsloses Grundeinkommen, Rente mit 70, Robotisierung oder Industrie bzw. Arbeit 4.0 verweisen auf komplexe Verhandlungsfelder.

Zur gesellschaftlichen und historischen Verortung dieser Themen kann die europäisch-ethnologische Forschung wertvolle empirische Perspektiven beisteuern, zeigen sich abseits der allgegenwärtigen und schillernden Diskussionen zur Zukunft der Arbeit doch heute schon tiefgreifende Wandlungsprozesse in der alltäglichen Arbeitswelt. Auf diese fokussieren die Beiträge dieses Bandes, der die Ergebnisse der 14. Arbeitstagung der Kommission Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde (dgv) fasst.

Ziel der Tagung, die unter dem Titel »Vernetzt, entgrenzt, prekär?« im September 2018 in Zürich und Winterthur stattfand, war es, über eine bewusst weit gefasste Ausschreibung die gegenwärtig im Fach behandelten Themen im Bereich »Arbeitskulturen« einzufangen. Dass der Band nicht sämtliche Themenfelder der ethnografischen Arbeitsforschung abbildet, ist selbsterklärend. Gerade aber im Verbund mit den zurückliegenden Arbeitstagungen zeigen sich bestimmte thematische Schwerpunkte. Die Anknüpfung an bestehende Themen im Feld der Arbeitskulturenforschung war – gerade vor dem Hintergrund der Kommissionsjubiläen 2018 und 2019¹ – das zweite wesentliche Ziel der Tagung. Fokussiert dieser Beitrag also Arbeit im Wandel und in gesellschaftlicher Diskussion, so arbeitet er anhand der Tagungsbeiträge aktuelle Forschungsinteressen des Faches heraus und reflektiert gleichzeitig die thematischen Entwicklungen der Kommission Arbeiterkultur respektive Arbeitskulturen.

Ethnografische Arbeitskulturenforschung

Während das Thema Arbeit immer wieder in Arbeiten der Volkskunde auftauchte und sogar 1965 Thema des zweiten.dgv-Kongresses war, formierte sich ein thematischer »Arbeitskreis« erst 1979 während des Kieler dgv-Kongresses und fand sofort breites Interesse (Scharfe 1979: 48).² Interessant ist der Zeitpunkt der Kommissionsgründung in den späten 1970er-Jahren – die Arbeiterkultur, mit einem »weiten« Kulturbegriff allgemein verstanden als »Kultur und Lebensweise der Arbeiter« (ebd.), war durch den Strukturwandel zumindest in Westdeutschland im Verschwinden begriffen. Gleichzeitig war ein »Boom« von Geschichtswerkstätten, Arbeits- und Industriemuseen und auch eine Offenheit der Volkskunde für die Themen der Sozial- und

¹ 1979: Gründung der Kommission Arbeiterkultur in der dgv, 1998 Umbenennung in Kommission für Arbeitskulturenforschung (siehe folgender Abschnitt).

² Die zusammenfassende Darstellung folgt eigenen Recherchen und Assion/Warneken 2001. Die Tagungsbände der Kommission finden sich jeweils mit Inhaltsverzeichnis und Einleitung zusammengefasst unter: <http://www.dgv-arbeitskulturen.de/publikationen, 1.10.2018>. Themenfelder dieser Bände sind etwa Protestkultur, Arbeiterwohnungen, politische Organisation und andere Lebensstil-, Habitus- und weitere soziokulturelle Aspekte der Arbeiterkultur. Zur Umbenennung der Kommission siehe Götz/Wittel 2000; Beck 1999.

Wirtschaftsgeschichte zu beobachten, sodass die Gründung der Kommission »Arbeiterkultur« sich auch einem interdisziplinär abgesicherten Forschungsinteresse verdankt und »in der Luft lag«. Die Kommission machte sich zum Ziel, den Beitrag der »anderen Kultur«, das heißt der unterbürgerlichen Schichten, zurückgehend bis in die Mitte des 19. Jahrhunderts, zur Gesamtkultur zu erforschen und sichtbar zu machen. Inspiriert war dieser Ansatz von der britischen Sozialgeschichte bzw. den Cultural Studies, verbunden zum Beispiel mit den Namen Edward P. Thompson oder Raymond Williams, die im Fach damals zunehmend wahrgenommen wurden.

Noch in den 1960er Jahren dominierte die bäuerliche Arbeit in den Forschungsarbeiten des Fachs, wie etwa die Beiträge beim zweiten Volkskundekongress 1965 in Marburg zeigten (Heilfurth 1967). Die Rezeption der Cultural Studies mit ihrem Credo »culture is ordinary« (Raymond Williams) im Fach in den 1970er Jahren (Lindner 2002: 70ff.) ermöglichte die Öffnung des Fachs auch für die nicht-bäuerliche Arbeit und Kultur und reflektierte damit den Abschied der Volkskunde vom Volksleben und die zunehmende paradigmatische Hinwendung zu Themen der Alltagskultur. Mit dem Verschwinden der Arbeiterkultur verlor die soeben gegründete Kommission allerdings ihren Forschungsgegenstand. Vollends sichtbar wurde dieser Prozess mit dem Zusammenbruch des Sozialismus und der damit verbundenen rasanten Deindustrialisierung in Ostdeutschland: Nun wurde auch die theoretische Grundlegung der Arbeiterkulturforschung obsolet, denn »linkes« Gesellschaftstheorien, auf die sich der Forschungsgegenstand berufen konnte, galten nun als desavouiert (Assion/Warneken 2001).

Die Arbeiterkulturforschung begann, die Arbeit selbst in den Blick zu nehmen, unabhängig davon, ob es sich um ArbeiterInnen oder Angestellte, um Erwerbsarbeit oder nicht-bezahlte Arbeitsformen wie Familienarbeit oder Subsistenzarbeit handelte. Mit der Emanzipation vom Paradigma der männlichen Berufsarbeit (implizit mit dem Begriff »Normalarbeitsverhältnis« gefasst) öffnete sich die Forschung zeitgleich für ethnografische Methoden. Auf dem 9. Arbeitstreffen 1998 in München beschloss die Kommission ihre Umbenennung in »Arbeitskulturenforschung« (Götz 1998). Die Umbenennung signalisierte die Verschiebung des thematischen Fokus von der eher historisch ausgerichteten Erforschung der Arbeiterkultur zur ethnografischen Erforschung der Arbeit in der Gegenwart. Im Forschungsinteresse standen nun Unternehmenskulturen, Arbeitsmigration, aber auch die Arbeit von Selbstständigen, die Informativierung der Arbeit, Haushaltsdienstleistungen und Care-Arbeit – generell die Subjektivierungs-, Mobilisierungs-,

Entgrenzungs- und Flexibilisierungsprozesse von Arbeit. Die historische Dimensionierung gegenwärtiger Phänomene bleibt dabei weiterhin zentraler Bestandteil der Arbeitskulturenforschung, da die Veränderungen erst über den Rückbezug auf historische Verlaufsformen analysierbar werden und als temporäre Erscheinungen längerer Entwicklungen verstanden werden müssen. Entsprechend versteht sich auch dieser Band, der den Wandel der Arbeit und die gesellschaftlichen Debatten darüber ethnografisch in den Blick nimmt, als Beitrag zu einer Kulturanalyse der Gegenwart in ihrer historischen Gewordenheit.

Vernetzt, entgrenzt, prekär: zu den Beiträgen dieses Bandes

Vernetzung, Entgrenzung, und Prekarisierung sind allgegenwärtige Schlagworte im Kontext der Arbeitskulturenforschung. Sie bezeichnen Gemengelagen, die sich überschneiden, nicht nur das Arbeiten, sondern unterschiedliche Ebenen des Alltags betreffen. Die Tagung nahm diese Themen bewusst zuspitzend und stellvertretend für weitere Transformationsprozesse in der Gegenwart in den Titel. Deziert fragte sie nach der Perspektive von AlltagsakteurInnen auf die Veränderungen von Arbeit und nach den gesellschaftlichen Verhandlungen von Prozessen des Wandels: Welche gegenwärtigen Veränderungen von Arbeitsprozessen und damit zusammenhängende soziale und institutionelle Implikationen lassen sich beobachten? Wie deuten und gestalten AkteurInnen Subjektivierungs-, Flexibilisierungs-, Prekarisierungsprozesse? Welchen Einfluss haben dabei Prozesse der Digitalisierung und Liberalisierung beispielsweise auf Landwirtschaft, gewerbliche Arbeit, Leiharbeit oder Handwerk?

Einen Schwerpunkt bildeten die Fragen nach Leitbildern und Zukunftsszenarien, etwa danach, welche Berufsbilder verschwinden bzw. entstehen und in welchen gesellschaftlichen Paradigmen und Unternehmenskulturen (Arbeitskraftunternehmer, Projektmanager & Co.) sich diese Prozesse spiegeln: Welche ethnografisch zu greifenden euphorischen und skeptischen Zukunftsentwürfe gibt es für die Arbeit, ihre Regulierung und Besteuerung? Mit welchen normativen Diskussionen über Motivationen, Gleichheit oder Gerechtigkeit sind diese Entwicklungen verbunden? Wie lassen sie sich empirisch fassen, wie kulturanalytisch deuten?

Zentral gedacht wurden hierbei Herausforderungen der methodischen Erarbeitung und (musealen) Darstellung: Neben inhaltlichen Themen fokussierte die Tagung methodische Neuausrichtungen und fragte, wie sich beispielsweise Diskussionen über Digitalisierung und Industrie 4.0 untersuchen lassen und welche methodischen Herausforderungen an eine empirische Kulturwissenschaft damit verbunden sind.

Musealisierung und Historisierung von Arbeit im Wandel

Die Tagung suchte die transdisziplinäre Perspektive und fragte bewusst nach Darstellungsformen: Welche Beispiele für aktuelle Ausstellungen und Vermittlungsaktivitäten gibt es zum Thema und welche Schwerpunkte haben sie? Welche Kooperationsformen und -partnerschaften zeigen sich? Welche Disziplinen und Praxisfelder haben ein Interesse daran, gegenwärtigen Wandel in der Arbeitswelt zu untersuchen? Inwiefern kann die Empirische Kulturwissenschaft eine vermittelnde, kritische und auch gestaltende Rolle bei der Vermittlungsarbeit spielen?

Zwei Beiträge dieses Bandes stellen Museumsprojekte und damit historische Perspektiven auf die Arbeit ins Zentrum ihrer Untersuchungen. Simone Egger berichtet über das von ihr maßgeblich mitgestaltete Museum Wattens in Tirol. Das partizipative Museumsprojekt erzählt auf der Basis von Objekten, Archivalien und Gesprächen die lokale Geschichte der Arbeit. Das Museum und die Angebote des gesamten Hauses wurden in den vergangenen Jahren neu aufgestellt, was einmal mehr die auf die gesellschaftliche Relevanz der Transformationsprozesse der Arbeit hinweist. Der Beitrag von Nathalie Feldmann, Ophelia Gartze, Katharina Löw, Catharina Rische und Tim Schaffarczik beschreibt ein Ausstellungsprojekt in Waldenbuch und Freiburg, das auf ein gemeinsames Studienprojekt der empirisch-kulturwissenschaftlichen Institute in Freiburg und Tübingen zurückgeht. An Hand von Archivalien aus volkskundlichen Sammlungen in Baden-Württemberg erforschten die Studierenden, wie Arbeit – avant la lettre – in volkskundlichen Sammlungen repräsentiert ist, und gingen der Frage nach, wie Objekte durch Kontextualisierungsstrategien über historische Alltage erzählen können.

Prekar und flexibel: Arbeitsverhältnisse im Wandel³

Unter Prekarisierung wird generell die Zunahme unsicherer Beschäftigungsverhältnisse sowie die Auflösung von Standards wie etwa der sozialversicherungspflichtigen »normalen« Vollzeitanstellung verstanden. Zum mindest für die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts galt letztere als »Standard« für die männliche Bevölkerung in vielen Ländern des »globalen Nordens«. Vermehrt sind allerdings »atypische« Beschäftigungsverhältnisse anzutreffen, insbesondere im Niedriglohnsektor, dessen enorme Ausweitung seit den 2000er-Jahren durch umfassende wirtschaftliche Veränderungen und politische Reformprozesse vorangetrieben und ermöglicht wurde. Effekte dieser veränderten Organisationsformen beschreiben in diesem Band Clément Barbier und Cécile Cuny für die Logistikbranche: In einem deutsch-französischen Vergleich kontrastieren sie sowohl die Rahmenbedingungen der Arbeit in Lagerhallen wie auch die subjektiven Deutungen von ArbeiterInnen, welche die Erwartungen an ihre Arbeitsverhältnisse und auch die Verständnisse ihrer Arbeitsmodalitäten reflektieren. Diese Gegenüberstellung macht unter anderem deutlich, wie verschieden ein »prekäres« und »flexibles« Arbeitsverhältnis gedacht wird: als Wechsel zwischen Arbeitslosigkeit und begrenzten Arbeitsverhältnissen, als Kontrast zu stabilen, das heißt festen und unbefristeten Arbeitsverhältnissen, als selbstbestimmte Wahl oder als Not-situation.

Prekarisierung und Flexibilisierung sind nicht zwingend miteinander verbundene Phänomene. So muss eine Prekarisierung von Arbeit etwa nicht auch mit einer Flexibilisierung einhergehen. Die Arbeitsmodalitäten können so in vielen Punkten einem Normalarbeitsverhältnis entsprechen, mit Blick auf Entlohnung und Arbeitsplatzsicherheit davon aber abweichen. Ebenso sind Berufsbilder, die prinzipiell eher mit einem klassischen Arbeitsverhältnis einhergehen, nicht von Entwicklungen der Entgrenzung von Arbeit und Freizeit oder der Immaterialisierung von Arbeit ausgenommen. So zeigt der Beitrag von Lina Franken, wie der Lehrerberuf mit Entgrenzungsprozessen einhergeht. Franken zeigt auf, wie LehrerInnen im Rahmen einer stark abgesicherten Beschäftigung unterschiedlich mit Anforderungen umgehen, und dabei über das Maß an Entgrenzung wie auch über ihr kreatives Engagement im Beruf selbst entscheiden. Dass die im Zuge des Wandels von Arbeit diskutierten Veränderungsprozesse auch von den Beschäftigten

³ Teile der folgenden Ausführungen folgen der Darstellung in Groth/Müske 2019.

selbst eingefordert werden zeigt der Beitrag von Stefan Groth am Beispiel von Debatten über die »Work-Life-Balance«. Modelle wie Teilzeit, Gleitzeit oder Home-Office-Arrangements werden in diesem Kontext auf der einen Seite als Anforderung formuliert, dass ArbeitnehmerInnen mit Beanspruchungen des Berufslebens »gut« umgehen; auf der anderen Seite werden sie auch als Versprechen verstanden, ein »glücklicheres« und »ausgeglicheneres« Leben zu führen. In diesem Spannungsfeld bewegt sich auch der Beitrag von Inga Wilke: Sie thematisiert Muße-Kurse, in denen TeilnehmerInnen sich mit Entspannungstechniken auseinandersetzen, um Überforderungserscheinungen im Zusammenhang mit der Erwerbsarbeit zu begegnen. Dabei nehmen die AkteurInnen verschiedene Abgrenzungen zwischen Muße, Freizeit und Arbeit vor, wie die Ethnografie zeigt.

Die Forschungen zeigen die Komplexität und Vielschichtigkeit der diskutierten Konzepte auf, die sich nicht auf vereinfachende Prozessbeschreibungen oder Entwicklungen reduzieren lassen. Entsprechend macht der Beitrag von Linda M. Mülli in diesem Band deutlich, dass eine zunehmende Prekarisierung nicht nur auf gesellschaftlich schwache Gruppen, sondern ebenso auf privilegierte Akteure zutreffen kann: So nehmen junge ArbeitnehmerInnen in den Vereinten Nationen prekäre Beschäftigungen in Kauf, in der Hoffnung einen gut bezahlten Beruf in der internationalen Organisation zu erreichen. Durch diese Form privilegierter Prekarisierung, die viele NGO-Expatriate-Tätigkeiten kennzeichnen, sind diese Berufe von vornherein nur für Gruppen mit hohem sozio-ökonomischen Kapitel zugänglich.

Der Wandel der Arbeitswelt lässt sich mit dem Konzept des »Postfordismus« beschreiben: Im Gegensatz zum früheren Arbeitsparadigma des »Fordismus« (vgl. einführend Götz 2015; Seifert 2004) tritt an die Stelle von Kontrolle und Zwang, versinnbildlicht im Leitbild der Fließarbeit, bei der zunehmend immateriellen Arbeit die selbstständige Arbeitsorganisation (Subjektivierung von Arbeit).⁴ Insbesondere arbeitssoziologische Studien und die ethnografische Arbeitskulturenforschung haben zu diesen Themen zahlreiche empirische Untersuchungen vorgelegt, etwa zur Veränderung der Arbeit von Angestellten in Unternehmen und Behörden, in der Kreativ- und Wissensarbeit.⁵ Dass Unternehmen die Arbeit ihrer Angestellten statt per Anweisung über abstraktere Zielvereinbarungen steuern, ist ein jüngeres

4 Vgl. mit weiteren Nachweisen zum Beispiel Schönberger 2004; Kleemann/Matuschek/Voß 1999.

5 Zum Beispiel Voß/Pongratz 1997; Seifert/Götz/Huber 2007; Herlyn u.a. 2009; Götz u.a. 2010; Koch/Warneken 2012a; Seifert 2014.

Phänomen und deutet auf einen »neuen Geist des Kapitalismus« (Boltanski/Chiapello 2007) hin, der auch diskursiv in der Managementliteratur nachweisbar ist. Michael Maile untersucht in seinem Beitrag zu diesem Band die Praktiken und Inhalte des »Change Management«. Insbesondere geht es ihm um die Perspektive der Führungskräfte, ihre Gestaltung von Veränderungsprozessen und das Spannungsverhältnis zwischen eigenem Veränderungswillen und den Vorstellungen der betroffenen MitarbeiterInnen.

Begleitet und überhaupt ermöglicht wird der neue Geist durch umfassende Technisierungsprozesse, die zum Beispiel in der Logistikarbeit enorme Effizienzsteigerungen ermöglicht haben, wodurch standardisierte Arbeit zunehmend unter Druck gerät, während komplexe Problemlösungskompetenzen an Bedeutung gewinnen.⁶ Der vergleichende Beitrag von Cuny und Barbier zu LogistikarbeiterInnen in Frankreich und Deutschland zeigt in diesem Zusammenhang auf, wie wichtig es ist, auch die subjektive Deutung von Arbeitsverhältnissen in den Blick zu nehmen. Erst so werden spezifische und situierte Umgangsweisen mit Entwicklungen und Anforderungen analysierbar, die individuell ganz unterschiedlich ausfallen können.

Vernetzt: Wissensarbeit und kognitiver Kapitalismus

Der Bedeutungszuwachs, der Wissen und Kreativität in einer zunehmend informatisierten Arbeitswelt in vielfältigen Formen und in unterschiedlichen Bereichen zukommt, wird aus unterschiedlichen Forschungsrichtungen mit dem Konzept des »kognitiven Kapitalismus« gefasst (Moulier-Boutang 2012). Dieser übergreifende Begriff beschreibt Prozesse, in denen sich die Modalitäten der Arbeitsorganisation, aber grundlegender auch Subjektivierungsformen verändern und Wissen in seinen unterschiedlichen Formen zu einer maßgebenden Ressource wird.⁷ Gertraud Koch und Bernd Jürgen Warneken formulieren hierzu, dass »in Gesellschaften, die sich selbst in der Transition zu Wissensgesellschaften begreifen, [...] Wissen als wesentliche Ressource [gilt], die Wohlstand, Entwicklung und nachhaltig produktive Arbeit sichern hilft« (Koch/Warneken 2012b, 11). Wissen ist aus einer kulturanthropologischen Perspektive kein genuin neuer Produktivfaktor, sondern

6 Vgl. zur Flexibilisierung und Prekarisierung von gewerblicher Logistikarbeit zum Beispiel Müske 2009; zur kreativen Problemlösungskompetenz vgl. Blutner/Cramer/Haertel 2006.

7 Vgl. einführend Lorey/Neundlinger 2012.

stellt eher einen neuen Blick auf Arbeit und Organisationsformen der Arbeit dar. Der prinzipiellen Unbegrenztheit der Ressource Wissen steht ihre doppelte Gebundenheit gegenüber: Wissen wird durch Arbeit erzeugt und bedarf der Trägerschaft durch Menschen (oder Speichermedien). Gebunden ist es durch seinen »prozessualen und praxisbezogenen« Charakter wie auch durch die Tatsache, dass es als »implizit vorhandene Ressource« in vielen Fällen nicht kodifiziert ist (ebd.).⁸

Entgegen der These einer starken Kodifizierung von Wissen und einer Entkopplung von Individuen in Debatten um den kognitiven Kapitalismus machen Ansätze der Arbeitskulturenorschung deutlich, dass die soziokulturelle Eingebettetheit von Wissen ein wichtiger Aspekt in der Generierung von und im Umgang mit Wissen bleibt.⁹ Dies ist auch für die unter dem Stichwort der Arbeit 4.0 diskutierten Entwicklungen ein wesentlicher Punkt, da die Vermittlung sowie der produktive Einsatz von Wissen immer auch kostenintensives Verständigungshandeln erfordern, bei dem ebenso soziotechnische Dimensionen berücksichtigt werden müssen. Der Beitrag von Roman Tischberger im vorliegenden Band zeigt auf, wie SoftwareprogrammierInnen mit Fehlern umgehen und wie dabei sowohl individuelle Interpretationen, die Möglichkeiten und Funktionsweisen von Software wie auch die betriebliche Arbeitsorganisation als »Unternehmenskultur« und die Adaption ko-laborativer Methoden als Faktoren zu berücksichtigen sind. Der Begriff des »Wissensmanagements« steht in diesem Zusammenhang exemplarisch für die koordinativen Herausforderungen, die mit der Ressource Wissen einhergehen. Die Koordination »geteilten und auf mehrere verteilten Wissens« (Beck 2012, 27) und die »Implizitheit von Koordinations-Wissen« (Koch/Warneken 2012b, 12) wird dadurch begrenzt, dass die Kooperation über Wissen als Ressource ebenso an Akteure und Körper gebunden ist und praktisches Wissen und Tätigkeitswissen darstellt. Deutlich macht dies insbesondere die interdisziplinäre Studie von Dorothee Hemme und Ann-Kathrin Blankenberg, die beschreiben, dass erfahrungsbasiertes Können in handwerklichen Arbeitsfeldern nicht nur für technische Innovation, sondern ebenso für individuelles »Glück« als maßgeblich angesehen werden kann.

8 Stefan Beck spricht auch vom »Kollektiv-Index« des Wissens, das »an Akteure und deren Körper gebunden ist« (Beck 2012, 27).

9 Vgl. zur Wissensproduktion in der Volkskunde Davidovic u.a. 2009.

Ein Aspekt einer kulturwissenschaftlichen Annäherung an Arbeit und Wissen liegt in der Erforschung der soziokulturellen und damit auch normativen Einbettung von Wissenspraxen. Wer Zugang zu welchen Wissensbeständen erhält und mit wem Wissen geteilt wird – dies regulieren Wissensregime. Sie sind damit Teil von Machtprozessen, in denen Informationsasymmetrien zwischen verschiedenen Akteuren bestehen.¹⁰ Methodisch bedeutet dies, dass Wissen und die Praxen des Umgangs damit nicht vollständig durch Befragungen erschließbar sind und dass hier ethnografische Methoden und eine praxistheoretische Perspektive auf die Kooperation um Wissen eine Möglichkeit darstellen, um die darin enthaltenen Verweise auf soziale Ordnungen zu entschlüsseln und die unterschiedlichen Formen von Wissen, die für Arbeit relevant sind, in den Blick nehmen zu können: »kodifiziertes, kognitives und inkorporiertes, erfahrungsgesättigtes und situationsflexibles Wissen« (Koch/Warneken 2012b, 12; vgl. auch Niewöhner/Sörensen/Beck 2012). Entsprechend illustriert Judith Schmidt in ihrem Beitrag über Saisonarbeiter, wie Landwirte und ArbeiterInnen kalkulieren müssen und dabei auf solche unterschiedlichen Formen des Wissens zurückgreifen, um mit Risiken umzugehen – auf der einen Seite, um den zu erwirtschaftenden Ertrag einschätzen zu können, der mit klimatischen Bedingungen, Mindestlohnverordnungen und der Marktsituation zusammenhängt; auf der anderen Seite, um den zu erwartenden Lohn, Reise- und Aufenthaltskosten wie auch affektive Dimensionen der Abwesenheit von der Familie gegeneinander abwägen zu können.

Subjektivierung und Ästhetisierung von Arbeit

Der Umgang mit verschiedenen Formen des Wissens und die Notwendigkeit für ArbeitnehmerInnen, diese situativ und reflexiv zum Einsatz zu bringen und zu kombinieren, werden auch mit dem Begriff der Subjektivierung von Arbeit beschrieben. Im Zusammenhang der Entgrenzung und Flexibilisierung von Arbeit, in dem Wissen und damit andere Formen als körperliche Arbeit wichtig werden, bestehen für (postfordistische) ArbeitnehmerInnen größere Möglichkeiten, sich in ihrer Subjektivität in den Arbeitsprozess einzubringen. Dieser Wandlungsprozess, der auf verschiedene Weise in fast

10 Siehe auch den Artikel von Maile zu Transformationsprozessen in diesem Band.

allen Beiträgen dieses Bandes reflektiert wird, entspricht den Wertvorstellungen von ArbeitnehmerInnen und wird von ihnen mitgestaltet. Dies zeigt sich besonders in den Untersuchungen von Manfred Seifert und Monika Litscher. Seiferts Studie über die Werte von Professionals während Jobsuche und persönlichen Neuorientierungsprozessen entwirft verschiedene eher sicherheitsbedachte und ambitioniertere Idealtypen, die in ihren Wünschen und Erwartungen jedoch die ähnliche Vorstellung darüber teilen, dass Arbeit sinnerfüllt und qualitätsvoll sein soll. Ähnliche Befunde zeigen sich in der Studie von Monika Litscher über die Einstellungen und Erfahrungen von liechtensteinischen jungen Erwachsenen zur Arbeitswelt. Auch sie streben nach dem Ideal einer sinnvollen und nützlichen Beschäftigung. Erstaunlicherweise gehen mit diesen eher progressiven Werten auch konservative Geschlechterbilder einher, und es bestehen zudem bei vielen Jugendlichen – immerhin fast 10 Prozent der 16- bis 25-Jährigen in Liechtenstein haben an der Onlinestudie teilgenommen – Zukunftsängste, wobei sich individuelle Aspekte der Arbeitssuche mit gesellschaftlichen Großprozessen, etwa der Umweltzerstörung, in den Bewertungen mischen.

Wird dem Individuum ermöglicht, individuellen Präferenzen zu folgen und individuelle Fähigkeiten zu nutzen, so wird Subjektivierung gleichzeitig auch als Anforderung formuliert, indem der umfassende Einsatz des Selbst in der Arbeit zur zwingenden Voraussetzung wird. Es reicht demnach nicht aus, Arbeitsaufträge *nach Vorschrift* zu erledigen, sondern es gilt, Prozesse der Arbeit selbst zu planen und zu optimieren. Dies zeigt exemplarisch Franken in diesem Band am Beispiel von LehrerInnen, die mit Anforderungen und Freiheiten ihres Berufes unterschiedlich umgehen. Diese Form der selbstverantwortlichen Arbeitsorganisation wird eher für Formen der Wissensarbeit als für die Fließarbeit angenommen, findet im Zuge von Subjektivierungsprozessen aber auch Einzug in einfachere Produktionsarbeiten wie zum Beispiel die Montage von Bilderrahmen (Götz 2010, 107–109).

Selbstorganisation, Selbstführung und Arbeit am Selbst werden damit zu zentralen Aufgaben von Arbeitskräften.¹¹ Wohlgemerkt unterliegen Arbeitsabläufe weiterhin der externen Kontrolle und Bewertung, die jedoch nicht länger nur die Erledigung klar konturierter Aufgaben, sondern die Bewälti-

11 An dieser Stelle sei angemerkt, dass die tatsächliche Durchsetzung solcher Formen der Arbeitsorganisation durchaus umstritten ist und dass sich vielfach eine diskursive Überbetonung feststellen lässt. Vgl. Thompson/Briken 2017. Zur gesellschaftlichen Bedeutung der «Wissensökonomie» vgl. Thompson/Harley 2012.

gung komplexer Aufgabenkonstellationen (»Zielvereinbarungen«) zum Gegenstand haben. Damit verbunden ist die Ausweitung von differenzierteren Kontrolltechniken und Evaluationsregimen aus dem Managementbereich auch auf andere Arbeitsbereiche. Das Kernproblem von Unternehmen, Arbeitszeit in Arbeitskraft (und damit potenzielle Wertschöpfung) zu transformieren, ist nicht mehr nur Organisationsaufgabe und verlagert sich auf die Beschäftigten, die dafür ihr kulturelles und soziales Kapital inwertsetzen. Der Umgang mit Unsicherheiten und Risiken als ursprüngliches Aufgabenfeld von Betriebsleitung und Management wird über Subjektivierungsprozesse zum Teil auf Arbeitskräfte übertragen, die zudem die an sie gestellten Anforderungen zu einem bestimmten Grad selbst antizipieren müssen (vgl. etwa Kleemann/Matuschek/Voß 1999; Schönberger 2004).¹² Die eigene Arbeitskraft unternehmerisch zu verwalten, zu kontrollieren und bestmöglich einzusetzen wird zur wichtigen Kompetenz und Ressource. Der Soziologe Ulrich Bröckling spricht hier vom »unternehmerischen Selbst« (Bröckling 2007), das als Konzept ebenso wie die Figur des »Arbeitskraftunternehmers« von Voß und Pongratz (1998) in der Arbeitskulturenforschung aufgegriffen worden ist (vgl. etwa Amelang 2006; Roethl 2014).

Mit dem Fokus auf Subjektivierung ist eine stärkere Erforschung ästhetischer und kreativer Dimensionen von Arbeit verbunden. Die ursprüngliche Bindung von Kreativität an bestimmte Gruppen einer »creative class« (Florida 2002) weitet sich im weiteren Verlauf auf andere Bereiche der Arbeitswelt aus und resultiert zunehmend in der Anforderung, kreativ zu sein, Neues zu schaffen und Formen der Arbeit sowie Organisationsstrukturen schöpferisch zu optimieren, was von Andreas Reckwitz als »Kreativitätsdispositiv« verstanden wird (Reckwitz 2012). Die Aufforderung zur Kreativität zieht sich durch alle Berufsfelder und materialisiert sich in den »modernen« Büro- und Co-Working-Einrichtungen, die kreative Momente begünstigen sollen (vgl. zum Beispiel die Beiträge in Sutter/Flor 2017). In den gegenwärtigen Diskussionen über Transformationen von Arbeit und Ökonomie ist dieser Zwang zur Kreativität ein wichtiges Element, da erfolgreiche Anpassungsleistungen als Voraussetzung für die Bewältigung gegenwärtiger Herausforderungen gerahmt werden. Damit sind nicht nur die formale und organisatorische Gestaltung von Arbeit gemeint, sondern im Sinne einer

12 Die Übertragung von Verantwortung auf Arbeitskräfte reicht unterdessen prinzipiell weiter zurück. So lässt sich am Beispiel der Stahlindustrie um 1900 zeigen, wie der Umgang mit Sicherheitsvorschriften zwar betrieblich vorgegeben wird, aber zu großen Teilen als Eigenverantwortung von ArbeiterInnen konzipiert wird, vgl. Groth 2018.

»Ästhetisierung von Arbeit« auch affektive und ästhetische Momente von Arbeit.¹³ Hierzu leistet die Untersuchung von Hemme und Blankenberg einen relevanten Beitrag, die unterschiedliche disziplinäre Zugänge zusammenbringt, um am Beispiel des Handwerks emotionale Dimensionen des Glücks und des Stolzes empirisch greifbar zu machen und analysieren zu können. Auf Grundlage erster Ergebnisse des Projektes »Handwerkstolz.de« diskutieren die Autorinnen, wie das subjektive Wohlbefinden mit sozialen Aspekten handwerklicher Tätigkeit und mit den materiellen Resultaten der Arbeit im Zusammenhang steht.

Die Beiträge in diesem Band sind – quer zu diesen Perspektiven – thematisch angeordnet. Fünf Teile, die etwa den Tagungspanels entsprechen, behandeln die Forschungs- bzw. Alltagsbereiche Entgrenzung und Prekarisierung, Organisation von Arbeit, Arbeit im Museum, Muße, Balance und Glück sowie Erwartungen und Zukunft. Der Band möchte ein Beitrag zur Analyse gegenwärtiger Transformationsprozesse im Bereich des Arbeitens sein und die durchaus kritischen Fragen und Beobachtungen der Kommission Arbeiterkultur/Arbeitskulturen fortführen und perspektivisch erweitern. Die Beiträge reflektieren das Potenzial empirisch fundierter Kulturanalysen (gegenwärtiger) Arbeit als wesentlichen Teil alltäglichen Handelns und gesellschaftlicher Diskussion.

Dank

Ein Workshop und die anschließende Publikation der Beiträge sind ein Unterfangen, an dem viele Menschen und Institutionen mitwirken, die nicht im Inhaltsverzeichnis erscheinen. Wir danken sehr herzlich dem Institut für Sozialanthropologie und Empirische Kulturwissenschaft für die großzügige Förderung des Workshops, der Publikation und Bernhard Tschofen für die einführenden Worte zu Beginn der Tagung. Thomas Hengartner (1960–2018) als Direktor des Collegium Helveticum unterstützte unsere Tagungs-idee von Anfang an; durch seinen unerwarteten Tod war es ihm nicht vergönnt, die Tagung mitzuerleben. Christian Ritter führte die Kooperation mit dem Collegium fort. Ein weiterer Mitveranstalter war das Museum Schaffen

13 Zum Beispiel »sinnlich und emotional intensive Erfahrungen und Wahrnehmungen«, »ästhetisches Wissen« und »Fähigkeiten der Selbst-Präsentation« sowie das »Selbstverhältnis der Arbeitenden«, vgl. Sutter/Flor/Schönberger 2017, 11.

in Winterthur. Dort durften wir das Museumspanel und das partizipative und performative Ausstellungsprojekt »Zeit. Zeugen. Arbeit. Ein Ausstellungsparcours« erleben, wofür wir Stefano Mengarelli und Andrea Keller danken. Ebenso danken wir Klaus Schönberger für sein Tagungsresümee. Nicht zuletzt möchten wir uns ganz besonders bei den Autorinnen und Autoren bedanken, die ihre Beiträge für die Publikation überarbeitet und für den Band zur Verfügung gestellt haben.

Literatur

- Amelang, Katrin: 3, 2, 1 ... selbstständig? Inkonsistente Autonomien in Arbeits- und Lebensentwürfen mit eBay. In: *kommunikation@gesellschaft* 7 (2006): 1–21.
- Assion, Peter/Warneken, Bernd Jürgen: *Arbeiterforschung*. In: Brednich, Rolf W. (Hg.): *Grundriß der Volkskunde. Einführung in die Forschungsfelder der Europäischen Ethnologie*. Berlin 2001: 255–289.
- Beck, Stefan: *Ethnographische Arbeits- und Organisationsforschung. Tagungsbericht*. In: *Zeitschrift für Volkskunde* 95/2 (1999): 265–268.
- Beck, Stefan: Anmerkungen zu materiell-diskursiven Umwelten der Wissensarbeit. In: Koch, Gertraud/Warneken, Bernd Jürgen (Hg.): *Wissensarbeit und Arbeitswissen. Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus*. Frankfurt a.M. 2012: 27–39.
- Blutner, Doris/Cramer, Stephan/Haertel, Tobias: Der Mensch in der Logistik: Planer, Operateur und Problemlöser. In: TU Dortmund, Fachgebiet Techniksoziologie (Hg.): *Soziologische Arbeitspapiere* 13. Dortmund 2006, Online: <http://www.ssoar.info/ssoar/handle/document/10966>, 15.10.2018.
- Boltanski, Luc/Chiapello, Eve: *The New Spirit of Capitalism*. London 2007.
- Bröckling, Ulrich: *Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform*. Frankfurt a. M. 2007.
- Davidovic, Antonia/Fenske, Michaela/Keller-Drescher, Lioba (Hg.): *Volkskundliches Wissen. Akteure und Praktiken*. Münster 2009.
- Florida, Richard: *The Rise of the Creative Class. And How It's Transforming Work, Leisure and Everyday Life*. New York 2002.
- Götz, Irene: Von der »Arbeiterkulturforschung« zur Erforschung von »Arbeitskulturen«. In: *dgv Informationen* 107/2 (Juni 1998): 5–6.
- Götz, Irene: Ethnografien der Nähe – Anmerkungen zum methodologischen Potenzial neuerer arbeitsethnografischer Forschungen der Europäischen Ethnologie. In: *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 3/1 (2010): 101–117.

- Götz, Irene: Fordismus und Postfordismus als Leitvokabeln gesellschaftlichen Wandels. Zur Begriffsbildung in der sozial- und kulturwissenschaftlichen Arbeitsforschung. In: Dies. u.a. (Hg.): Europäische Ethnologie in München. Ein kulturwissenschaftlicher Reader. Münster 2015: 25–52.
- Götz, Irene/Wittel, Andreas: Ethnographische Arbeitsforschung – zur Einführung. In: Dies. (Hg.): Arbeitskulturen im Umbruch. Zur Ethnografie von Arbeit und Organisation. Münster 2000: 7–15.
- Götz, Irene/Lehnert, Katrin/Lemberger, Barbara/Schondelmayer, Sanna (Hg.): Mobilität und Mobilisierung: Arbeit im soziokulturellen, ökonomischen und politischen Wandel. Frankfurt a. M. 2010.
- Groth, Stefan: »Kein sichereres Mittel existiert zur Abwehr von allem Lumpengesinde«: Zur Entwicklung von Sicherheits- und Kontrollkonstellationen um 1900. In: Schwell, Alexandra/Eisch-Angus, Katharina (Hg.): Der Alltag der (Un)Sicherheit. Kulturwissenschaftlich-ethnographische Perspektiven auf die Sicherheitsgesellschaft. Berlin 2018: 36–63.
- Groth, Stefan/Müske, Johannes: Arbeit 4.0? Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf Arbeit im Wandel. In: AugenBlick. Konstanzer Hefte zur Medienwissenschaft 73 (2019): 11–20.
- Heilfurth, Gerhard (Hg.): Arbeit und Volksleben. Deutscher Volkskundekongreß 1965 in Marburg. Göttingen 1967.
- Herlyn, Gerrit/Müske, Johannes/Schönberger, Klaus/Sutter, Ove (Hg.): Arbeit und Nicht-Arbeit: Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen. München und Mering 2009.
- Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter: Zur Subjektivierung von Arbeit (Papers des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung, 99–512). Berlin 1999.
- Koch, Gertraud/Warneken, Bernd Jürgen (Hg.): Wissensarbeit und Arbeitswissen: Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus. Frankfurt a.M. 2012a.
- Koch, Gertraud/Warneken, Bernd Jürgen: Wissensarbeit und Arbeitswissen: Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus. In: Dies. (Hg.): Wissensarbeit und Arbeitswissen. Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus. Frankfurt a.M. 2012b: 11–26.
- Lindner, Rolf: Konjunktur und Krise des Kulturkonzepts. In: Musner, Lutz/Wunberg, Gotthart (Hg.): Kulturwissenschaften. Forschung – Praxis – Positionen. Wien 2002: 69–87.
- Lorey, Isabell/Neundlinger, Klaus: Kognitiver Kapitalismus. Von der Ökonomie zur Ökonomik des Wissens. Einleitung. In: Dies. (Hg.): Kognitiver Kapitalismus. Wien 2012: 7–55.
- Moulier-Boutang, Yann: Cognitive Capitalism. London 2012.
- Müske, Johannes: Flexibilisierung als Entgrenzung: Technisierungsprozesse und die Veränderung von gewerblicher Arbeit. In: Herlyn, Gerrit u.a. (Hg.): Arbeit und Nicht-Arbeit. Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen. München und Mering 2009: 51–66.

- Niewöhner, Jörg/Sørensen, Estrid/Beck, Stefan: Einleitung. Science and Technology Studies – Wissenschafts- und Technikforschung aus sozial- und kulturanthropologischer Perspektive. In: Dies. (Hg.): *Science and Technology Studies. Eine sozialanthropologische Einführung*. Bielefeld 2012: 9–48.
- Reckwitz, Andreas: *Die Erfindung der Kreativität*. Frankfurt a. M. 2012.
- Roethl, Martina: »Wir müssen immer versuchen, der Vermieterin die Arbeit zu erleichtern«. Subjektivierungsprozesse, Arbeit, touristische Dienstleistungs-Praktiken. Das Beispiel Privatvermietung Tirol. In: Seifert, Manfred (Hg.): *Die mentale Seite der Ökonomie. Gefühl und Empathie im Arbeitsleben*. Dresden 2014: 91–107.
- Scharfe, Martin: Neu gegründet: Arbeitskreis »Arbeiterkultur« in der DGV. In:.dgv Informationen, 88/3 (Juli 1979): 48.
- Schönberger, Klaus: »Ab Montag wird nicht mehr gearbeitet!« Selbstverwertung und Selbstkontrolle im Prozess der Subjektivierung von Arbeit. In: Hirschfelder, Gunther/Huber, Birgit (Hg.): *Die Virtualisierung der Arbeit. Zur Ethnographie neuer Arbeits- und Organisationsformen*. Frankfurt a. M. 2004: 239–266.
- Seifert, Manfred: Arbeitswelten im Wandel: Zur Ethnographie der Arbeitsbedingungen und Arbeitsauffassungen. In: *Rheinisch-Westfälische Zeitschrift für Volkskunde* 49/1 (2004): 57–94.
- Seifert, Manfred (Hg.): *Die mentale Seite der Ökonomie: Gefühl und Empathie im Arbeitsleben*. Dresden 2014.
- Seifert, Manfred/Götz, Irene/Huber, Birgit (Hg.): *Flexible Biografien? Horizonte und Brüche im Arbeitsleben der Gegenwart*. Frankfurt a. M. 2007.
- Sutter, Ove/Flor, Valeska (Hg.): *Ästhetisierung der Arbeit. Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus*. Münster 2017.
- Sutter, Ove/Flor, Valeska/Schönberger, Klaus: Ästhetisierung der Arbeit. Eine Einleitung und ein Plädoyer für die Überwindung der Dichotomisierung von »Sozialkritik« und »Künstlerkritik«. In: Sutter, Ove/Flor, Valeska (Hg.): *Ästhetisierung der Arbeit. Kulturanalyse des kognitiven Kapitalismus*. Münster 2017: 7–29.
- Thompson, Paul/Briken, Kendra: Actually Existing Capitalism: Some Digital Delusions. In: Marks, Abigail/Briken, Kendra u.a. (Hg.): *The New Digital Workplace. How New Technologies Revolutionise Work*. Basingstoke 2017: 241–263.
- Thompson, Paul/Harley, Bill: Beneath the Radar? A Critical Realist Analysis of »The Knowledge Economy« and »Shareholder Value« as Competing Discourses. In: *Organization Studies* 33/10 (2012): 1363–1381.
- Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J. (Hg.): *Subjektorientierte Soziologie*. Opladen 1997.
- Voß, G. Günter/Pongratz, Hans J.: Der Arbeitskraftunternehmer. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie* 50/1 (1998): 131–158.

I. Entgrenzte und prekäre Arbeit

Abgesichert, aber immateriell und entgrenzt?

Zur Arbeit von Lehrerinnen und Lehrern im 21. Jahrhundert

Lina Franken

Entgrenzte Arbeitskulturenforschung? Zur Erweiterung des Forschungsfeldes »Arbeit«

Die Arbeitsform von Lehrenden an Schulen im 21. Jahrhundert wirkt in einigen Bereichen antiquiert und unzeitgemäß, in anderen entspricht sie jedoch genau aktuellen Tendenzen und Entwicklungen: Sie ist abgesichert, dabei jedoch gleichzeitig immateriell und entgrenzt. Wie dies aussieht und was es bedeutet, soll im Folgenden aufgezeigt werden. Davon ausgehend wird gefragt, ob die Feststellung abgesicherter, aber immaterieller und entgrenzter Arbeit auf andere Berufsfelder übertragen werden kann und welcher Mehrwert sich daraus für eine künftige Arbeitskulturenforschung ergeben könnte.

Betrachtet man die Forschung zu Arbeitskulturen aus den Nachfolgedisziplinen der Volkskunde, so liegt in den vergangenen Jahren ein deutlicher Schwerpunkt auf der Analyse entgrenzter, immaterieller oder prekärer Arbeit (vgl. grundlegend Schönberger 2013). Sie folgt hierbei gesellschaftlichen Entwicklungen und widmet sich dringenden Desideraten. Selten werden aber momentan eher klassische Berufsfelder untersucht, die nicht von Prekarisierung betroffenen Arbeitsbereiche. So liegen Beiträge zu Beamten (Köhle-Hezinger 1986) oder Angestellten (Lauterbach 1998) bereits einige Zeit zurück. Zu Prekarisierung hingegen existieren gleich mehrere aktuelle Studien und Sammelbände, exemplarisch seien hier nur die Arbeit von Ove Sutter (2013), die grundsätzlichen Darstellungen von Manfred Seifert (2009) sowie die von Irene Götz und Barbara Lemberger (2009) zusammengetragenen Tagungsergebnisse genannt. Davon, dass die Konzepte postfordistischer, immaterieller Arbeit auf verschiedene Arbeits- und Lebensbereiche bezogen worden sind, zeugen auch die zunehmend interdisziplinären Ta-

gungsbände der.dgv-Kommission Arbeitskulturen, die Konzepte wie Virtualisierung (Hirschfelder/Huber 2004) oder Wissensarbeit (Koch/Warneken 2012) auf ihren Ertrag hin befragen. In älteren Ansätzen stehen hingegen die vergangenen Arbeits- und Arbeiterkulturen im Mittelpunkt (wie noch bei Assion 2001).¹ Formen der »Arbeit für das Gemeinwohl und an Commons [ebenso wie ...] die körperbezogenen, habitualisierten, und performativen Dimensionen von Arbeit« (Koch 2016: 100), die in der Tradition von älteren Forschungen zu Arbeiterkultur heute durchaus mit neuen Perspektiven zentral stehen könnten, sind größtenteils weiterhin Forschungsdesiderat. Die Entgrenzung und Flexibilisierung findet, so könnte man zugespitzt formulieren, nicht nur in der Arbeit, sondern auch in deren kulturwissenschaftlicher Untersuchung ihren Niederschlag.²

Die kulturanalytischen Fragen nach den subjektiven Handlungs- und Deutungsperspektiven, nach dem Wissen und den Leistungen von Berufsgruppen können aber auch und gerade diese wenig im Wandel begriffenen Arbeitsbereiche als gesellschaftlich relevante Felder thematisieren. Mit dem Beruf des Lehrers oder der Lehrerin wird ein solcher Arbeitsbereich im Folgenden vorgestellt und in die Diskussionen eingeordnet. Denn es ist zu befürchten, dass die abgesicherten Arbeitskulturen zu einem blinden Fleck der Forschung werden oder es in den letzten Jahren bereits geworden sind. Die Berufstätigkeit von Lehrenden im Schuldienst, um die es hier gehen soll, gehört – wenn auch in ganz spezifischer Form – zu diesen abgesicherten Arbeitsbereichen. An einigen empirischen Schlaglichtern aus den Berichten von Lehrenden und zu deren Arbeit in der Kulturvermittlung möchte ich dies deutlich machen. Dafür wird zunächst die Arbeit von Lehrenden in die Analysekategorien von Arbeit eingeordnet und im Anschluss in ethnografischen Vignetten vorgestellt. Danach folgt eine Überprüfung der Anwendungsmöglichkeiten der Analyseperspektiven auf andere Berufsfelder, bevor ein Fazit die wichtigsten Ergebnisse zusammenfasst.

1 Zu einer Unterteilung der Arbeitskulturenforschung in Entwicklungsphasen vgl. Götz (2010: 101, Fußn. 3).

2 Ähnlich argumentiert auch Groth (2019). Schönberger (2013) weist im jüngsten fachinternen Einführungstext hingegen kaum auf die zu beforschenden Desiderate hin.

Unterrichten als Beruf: Zur Arbeit von Lehrerinnen und Lehrern

Die folgenden Ausführungen basieren auf meiner Dissertation, für die ich empirische Forschungen 2010 und 2011 in Nordrhein-Westfalen durchgeführt habe; die übergreifenden Ergebnisse sind bereits publiziert (Franken 2017a). Mit 23 Lehrenden der gesellschaftswissenschaftlichen Fächer – Geschichte, Politik und Erdkunde – an Gymnasien und Gesamtschulen im Alter von damals 28 bis 62 Jahren wurden in diesem Zusammenhang leitfadengestützte Interviews geführt, dazu kamen umfangreiche Beobachtungsprotokolle sowie die Auswertung normativer Textmaterialien. Der eigentliche Fokus lag dabei auf Unterrichtsinhalt und -gestaltung, sodass Konzepte von Arbeit und Nicht-Arbeit eher am Rande durchscheinen und vieles offensichtlich wird, was von den Lehrenden selbst gar nicht reflektiert wird.

Was umfasst diese Arbeit von Lehrenden an Schulen? Der Unterricht im engeren Sinne – das Vermitteln von Inhalten im Klassenzimmer – ist nur ein Teil ihres Arbeitsalltags. Es gilt auch, in der Planung und Vorbereitung der Schulstunden Material zu sichten, auszuwählen und selbst zu erstellen sowie Leistungsüberprüfungen zu konzipieren und zu korrigieren, um Noten vergeben zu können. Diese Vor- und Nachbereitung von Unterricht ist wohl in der Regel der umfangreichste Teil der Arbeit. Dazu kommen andere Aufgaben in der Institution Schule: Konferenzen, die Tätigkeiten als KlassenlehrerIn und alle informellen (und damit freiwilligen) Absprachen mit KollegInnen. Nicht zuletzt sind auch die Erziehung der SchülerInnen und persönliche Beziehungen zu ihnen außerhalb des Klassenzimmers sowie Elterngespräche und ähnliche Beratungstätigkeiten als Arbeit zu berücksichtigen (vgl. zu diesen Aufgabenbereichen Franken 2017: 373; Bremer Erklärung 2000).

Betrachtet man die verschiedenen Bereiche dieser Arbeit aus Akteursperspektive, dann wird deutlich, dass unterschiedliche Aspekte immateriell und entgrenzt sind. Die Arbeit von Lehrenden ist immateriell, da sie größtenteils aus Handlung und Kommunikation besteht und keine Güter produziert.³ Entscheidend dafür, wie die Arbeit realisiert wird, ist die individuelle Motivation. Die einzelnen Personen haben recht viel Freiheit darin, wie sie diese Arbeit ausgestalten. Zur kreativen Klasse gehören laut Richard Florida,

³ Vgl. zur Definition von immaterieller Arbeit Sutter (2013: 40), zur Unterscheidung hinsichtlich subjektiver Arbeit Schönberger (2013: 128f.).

der diesen Begriff geprägt hat, »people in science and engineering, architecture and design, education, arts, music, and entertainment whose economic function is to create new ideas, new technology, and new creative content« (Florida 2014: 8). Immaterielle Arbeit ist zentrale Tätigkeit der kreativen Klasse. Lehrende sind explizit Teil dieser Gruppe (»education«), von der »Dienstleistungen, kulturelle Produkte, Wissen oder Kommunikation« (Hardt/Negri 2002: 302) hergestellt werden. Nicht immer wird Arbeit dann noch, wie es bei Lehrenden der Fall ist, auf Lohnarbeit begrenzt. Und nicht immer ist diese so abgesichert, wie es im Schuldienst der Fall ist.

Doch wichtiger ist für die folgende Darstellung eine andere Zuschreibung: jene der Entgrenzung. Die Trennung zwischen Arbeit und Freizeit wird dabei, wie in der Literatur bereits ausführlich dargestellt (zum Beispiel Seifert 2004, Götz 2010), aufgehoben oder doch abgeschwächt. Dies gilt für die Lehrenden in besonderem Maße, denn sowohl räumlich als auch zeitlich haben sie zwar innerhalb des Systems Schule einzuhaltende Grenzen – insbesondere jene der Unterrichtszeiten –, andere Bereiche ihrer Arbeit sind jedoch komplett entgrenzt und in ihrem Umfang sowie der Ausgestaltung den einzelnen Akteuren überlassen, wie die Strukturierung von Vorbereitungs- und Korrekturzeiten. Hier ist eine andere bzw. spezifischere Entwicklung festzustellen, als sie für den Postfordismus als einen vielschichtigen Wandel der Arbeit herausgearbeitet wurde (vgl. Seifert 2009: 49; eine übersichtshafte Darstellung auch in Franken 2017a: 374ff.).

Entgrenzungen und Begrenzungen: Ethnografische Vignetten

Wenn also für die Lehrenden der eigene Anspruch bedeutsam dafür ist, was und in welchem Umfang sie für alle Bereiche außerhalb des Unterrichts tun, dann hängt die Entgrenzung dieser Arbeit ebenfalls eng mit den subjektiven Entscheidungen zusammen. Es ist ein Spezifikum der Lehrenden als Berufsgruppe, dass sie sich die Form der Entgrenzung selbst aussuchen können: Sie sitzen meist nicht in einem Coworking Space oder im Café, denn sie haben genug Einkommen, um sich ein eigenes Arbeitszimmer leisten zu können. In den räumlichen und zeitlichen Entgrenzungen bestehen jedoch deutliche individuelle Unterschiede auch innerhalb der Berufsgruppe, die ich an zwei Akteuren verdeutlichen möchte.

Absolut selbstverständlich haben die Interviewpartner mir in den verschiedensten Kontexten von ihrer Arbeit zu Hause berichtet: Sie nehmen die Arbeit ganz im wörtlichen Sinne mit nach Hause, indem sie Papierstapel und Bücher täglich transportieren und zu Hause eine im Laufe der Berufs-jahre wachsende Bibliothek oder doch Materialsammlung zu ihren Unterrichtsfächern und Unterrichtsinhalten anlegen – zunehmend digital, aber doch noch sehr papierbezogen (Franken 2017a: 365ff.). Selbst wenn die (sehr unterschiedlich ausgestalteten) Lehrerzimmer in Schulen für die Schreibtischarbeit genutzt werden: Der meiste Teil der Vor- und Nachbereitung von Unterricht findet in privaten Räumlichkeiten statt. Am Beispiel der Korrektur von Schülerleistungen oder auch der Bewertung von neuen Schulbüchern wird diese Selbstverständlichkeit deutlich. Die meisten Lehrenden berichteten, dass sie Unterlagen zunächst mit nach Hause nehmen, um sie sich in Ruhe anzuschauen, bevor dann wieder abschließende Aufgaben wie das Eintragen von Noten in der Schule stattfinden (vgl. ebd.: 97ff.).

Dieses Verfahren ist sinnbildlich: Etwas »in Ruhe« zu machen heißt für die Lehrenden, es »zu Hause« zu machen. Eindrücklich sind dabei Berichte von Arbeitsplätzen in den Erzählungen, ohne dass ich danach gefragt hatte. Einen Interviewpartner möchte ich dazu genauer vorstellen. Herr Schulz unterrichtet Deutsch und Erdkunde, ist knapp 40 Jahre alt und hat mit Frau und vier Kindern vor einigen Jahren ein Neubau-Haus bezogen. Sein Arbeitszimmer befindet sich im Keller, denn dort ist es am ruhigsten. Er selbst hat entschieden, dass seine Arbeit nicht außerhalb dieses Zimmers und der Schule stattfindet (Beobachtungsprotokoll vom 21.07.2011) und setzt damit eine klare Begrenzung der Entgrenzung entgegen. Er arbeitet in seinem Arbeitszimmer seinem Bericht nach sehr systematisch. Am Ende der Sommerferien etwa bildet er Stapel für jede im nächsten Schuljahr zu unterrichtende Klasse und die dort zu behandelnden Themen. Sein Bericht macht deutlich, dass er dabei sehr akribisch vorgeht. So erzählte er etwa, dass er die von ihm abonnierten thematischen Lehrerzeitschriften (wie die Zeitschrift »Praxis Geografie«) immer wieder bei der Stapelbildung chronologisch daraufhin durchschaut, ob für die anstehenden Themen passende Angebote vorhanden sind (Interview Schulz: Abs. 64).

Herr Schulz sichtet und ergänzt nicht nur das Vorhandene immer wieder systematisch, sondern arbeitet auch in anderen Kontexten strukturiert. So trennt er sehr genau zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit (zum Begriff vgl. Herlyn u.a. 2009), er zieht seine eigenen Grenzen. Das wird daran deutlich, dass er sich bei mir darüber beschwert, dass immer nach Klausuren in der

Korrekturphase sein Wochenende »kaputt« (ebd.: Abs. 124) sei, weil er arbeiten müsse. Er betont auch, dass es ungerecht sei, dass Kollegen mit anderen Fächern »nur die Hälfte arbeiten müssen und das gleiche Geld bekommen« (ebd.: Abs. 132). In NRW werden, zumindest im Jahr 2011, nur in den Hauptfächern benotete Klausuren geschrieben. Wann, wie und wo diese jedoch korrigiert werden, bleibt den Lehrenden in ihrer entgrenzten Arbeit überlassen.

Auch zeitlich ist die Arbeit entgrenzt. In verschiedenen Berichten über Schul- und Klassenprojekte wurde immer wieder deutlich, dass diese sehr viel Zeit der Lehrenden und auch der Schülerinnen und Schüler außerhalb des eigentlichen Unterrichts in Anspruch nehmen können, wenn die Projekte mit Eigeninteresse realisiert werden (Franken 2017a: 356ff.). Viele Befragte klagen dementsprechend über die nicht enden wollende Arbeit, die nicht kleiner werdenden Stapel an Unterrichtsvorbereitungen und zu korrigierenden Prüfungen. Das liegt zum Teil auch daran, dass sich für ein Gespräch mit mir eher die engagierten Lehrenden bereiterklärt haben. Sie schätzen ihre Arbeit als so relevant ein, dass sie in ihrer freien Zeit darüber ein Interview mit mir führen und sich in diesem – ein klassischer Fall von sozialer Erwünschtheit⁴ – als engagiert und stark ausgelastet präsentieren. Selbstverständlich bestehen methodische Fallstricke bei einer solchen Selbstauswahl durch die Befragten, die aufgrund des schwierigen Feldzugangs in der geschlossenen Institution Schule nur reflektiert, nicht jedoch vermieden werden konnten (ebd.: 37). Das eher freiwillige Engagement und die Entgrenzung beziehen sich auch auf andere Bereiche als die Zeit; allen voran das finanzielle als materielles Engagement, etwa beim Kauf von Büchern oder Materialien.

Das wird an einem Gegenbeispiel zur Begrenzung der Entgrenzung besonders deutlich: Frau Schwarz, 30 Jahre alt, war zum Zeitpunkt des Interviews nach dem Referendariat nur für ein Schuljahr als Vertretungslehrerin angestellt. Sie stellte direkt zu Beginn unseres Gespräches klar, dass sie »nicht übermäßig viel« (Interview Schwarz: Abs. 18) für diese Stelle tue. Vielmehr stecke sie ihre Zeit in Bewerbungen auf Beamtenstellen und die Suche

⁴ Dieses aus Psychologie und Sozialwissenschaften entlehnte Konzept wird in qualitativen Studien oft reflektiert, aber selten definiert. Es bezeichnet eine Erwartungshaltung der beforschten Akteure, die sowohl Handlungen als auch Narrative hin zu einer vermeintlich von den Forschenden erwarteten Richtung verschiebt. Vgl. zur Reziprozität von Interviews Schmidt-Lauber (2007: 173) und Flick (2012: 210f.). Aus den Sozialwissenschaften vgl. Reinecke (1991: 26) und Lischewski (2014).

nach Schulen, an denen sie gerne arbeiten würde. Auch Frau Schwarz hat (andere) eigene Strategien der hier zeitlichen Grenzziehung. Für die Unterrichtsthemen ihrer aktuellen Tätigkeit verwendet sie keine finanziellen Ressourcen: Das Unterrichtsmaterial kaufen Lehrende selbst, wenn es nicht in der Schule vorhanden ist, wie Herr Schulz, der von mehreren Abos für spezielle Zeitschriften berichtet. Frau Schwarz erzählt, dass das »schon ganz schön teuer alles« (ebd.: Abs. 50) ist und sich die Anschaffung für das Schuljahr aus ihrer Perspektive nicht lohnt.

Im Laufe ihrer Berichte spricht sie mehrfach davon, dass sie auch methodisch genau das Gegenteil von dem tue, was sie in Studium und Referendariat erst vor kurzer Zeit gelernt hat. Sie arbeitet zum Beispiel mehrere Stunden lang mit den Schülern einzelne Seiten im vorhandenen Schulbuch durch, ohne andere Methoden oder Materialien einzubauen, da sie sich die Zeit der Vorbereitung und Zusammenstellung von Alternativen nicht nehmen möchte. Sie steckt also nicht nur wenig Geld, sondern auch wenig Zeit in ihre Vorbereitung – und, wenn man es aufrechnen würde: Vielleicht verbringt sie so wirklich nur halb so viel Zeit mit ihrer Arbeit wie Herr Schulz, der eben dies kritisiert hatte. Hier wird klar eine Motivation ersichtlich: Was einmal fertig in der Schublade liegt kann immer wieder verwendet werden, sodass mehr Zeit für andere Dinge bleibt. Vielleicht besteht diese Motivation bei viel mehr Lehrenden, die nicht mit mir sprechen wollten? Bezeichnend ist, dass Frau Schwarz in ihren Begründungen wiederum externe Faktoren als Rechtfertigung anführt: Das in der Schule eingeführte Buch sei recht aktuell und gut, sodass sie dieses ohne Probleme verwenden könne (ebd.: Abs. 34); es gebe jedoch keine fest installierten Beamer in den Klassenzimmern, weshalb sie keine digitalen Materialien nutze, da der Auf- und Abbau zu viel Unterrichtszeit kosten würde (ebd.: Abs. 60).

Welche Schwerpunkte gesetzt werden – oder eben auch nicht – ist den Lehrenden selbst überlassen und wird nicht extern kontrolliert. Dies ist ein weiteres Spezifikum ihrer Arbeit, das sich dementsprechend auch deutlich in den Begründungen für die Berufswahl zeigt. Anders als viele ihrer Generation legen sich auch junge Lehrer bereits mit ihrem Studium darauf fest, den angestrebten Beruf in der Regel bis zur Pensionierung auszuüben. Es lassen sich drei Gruppen festmachen, die sich in ihrer Begründung deutlich unterscheiden (Franken 2017a: 423ff.). Da sind zum einen diejenigen, die ihre Unterrichtsfächer interessant finden und gerne das unterrichten möchten, was sie inhaltlich spannend finden – einige von ihnen werden dann im

Laufe der Zeit frustriert aufgrund mangelnder Gestaltungsmöglichkeiten oder auch fehlenden Wissens ihrer Schüler. Die zweite Gruppe stellt die Zusammenarbeit mit den Schülerinnen und Schülern in den Mittelpunkt: Sie betonen die Hilfe, Unterstützung und Prägung, die sie den Kindern und Jugendlichen mitgeben können und wollen. Für die hier behandelte Fragestellung von abgesicherter entgrenzter Arbeit besonders relevant ist die dritte Gruppe: Diese betont gerade die sichere Arbeit und das sichere Einkommen als Motiv für die Berufswahl. Einige nennen dann zusätzlich die großen Freiheiten in der Ausgestaltung, stellen also selbst den Zusammenhang zwischen abgesicherter, aber immaterieller und entgrenzter Arbeit her.

Arbeit zwischen Absicherung, Immateriellem und Entgrenzung

Lehrende sind kaum von Prekarisierung betroffen, sie haben einen abgesicherten Beruf. Das Arbeitsverhältnis von Lehrenden im Schuldienst ist auch in Zeiten zunehmend prekärer und teilweise damit einhergehender befristeter Beschäftigung zum größten Teil auf Dauer und Kontinuität ausgelegt. Lehrende nehmen nach ihrem Studium meist ohne längere Unterbrechung ein Referendariat auf, um danach – wenn auch teilweise erst nach einer Phase befristeter Beschäftigungen im Angestelltenverhältnis – in ein Beamtenverhältnis zu wechseln, mit dem sie bis zum Renteneintritt oft an einer Schule bleiben. Sie müssen sich nicht als Arbeitskraftunternehmer bewähren, sondern können sich auf ein festes Einkommen verlassen.

Lehrende arbeiten immateriell. Sie sind, anders als weite Teile der kreativen Klasse, keinem Zwang zur Kreativität im engeren Sinne unterworfen. Sie können ihren Unterricht in Routine abhalten, ohne ihre Möglichkeiten zu reflektieren.⁵ Dennoch gibt es deutliche Schnittmengen mit der kreativen Klasse: Lehrende verrichten immaterielle Arbeit in Form von intellektueller, sprachlicher Arbeit. Sie tun dies nach eigenem Ermessen und bringen dabei

5 Obwohl die kreative Klasse laut Florida (2014: 38f.) dafür bezahlt wird, etwas Neues kreativ zu schaffen, können Lehrende mit zunehmender Erfahrung auch auf Routinen zurückgreifen: Unterricht wird dann nach einem bekannten, oft schon genutztem Muster realisiert. Dabei geht es besonders um methodische Zugänge und behandelte Themenfelder, die jedoch kreativ und situativ immer wieder angepasst werden müssen. Vgl. dazu Franken (2017b).

oft Neues, Singuläres hervor. Unterricht ist dabei nicht permanent kreativ, er kann es aber sein.

Subjektivität ist in dieser intellektuellen Arbeit besonders bedeutsam, sie wird eigenverantwortlich umgesetzt. Sie hat allerdings weniger konkrete Produkte als vielmehr gesellschaftliche Normen zum Ziel. Schule ist eine gubernemental stark regulierte Institution, durch die Schule und die gesetzlichen Vorgaben werden die Ziele des Unterrichts normativ vorgegeben.⁶ Externe Faktoren für die Arbeit von Lehrenden sind also einerseits die Schule als konkrete Institution mit den Kollegen und Schülern sowie schulkulturellen Spezifika und andererseits die dahinterstehenden normativen Ordnungen der Gesetzgebung. Dennoch haben die Lehrenden erhebliche Freiräume, innerhalb dieser Grenzen eigene Schwerpunkte zu setzen und Perspektiven zu stärken oder zu schwächen. Aber sie sind eben an Machtinstanzen gebunden und können nur innerhalb des Systems bestehende Freiheiten nutzen (Franken 2017a: 55ff.).

Wie am empirischen Beispiel dargestellt, ist es den Lehrenden überlassen, wie sie ihre Ressourcen einsetzen. Ihre Arbeit ist dabei als entgrenzt interpretierbar. Die Arbeitszeiten von Lehrenden sind bereits vor der gesellschaftlichen Ausweitung postfordistischer Arbeit entgrenzt gewesen. Als essentieller Bestandteil dieses Berufes sind Vor- und Nachbereitung des Unterrichtens ebenso wie viele weitere Aufgaben nicht an Ort und Zeit gebunden. Der Unterricht selbst ist es jedoch umso mehr: Der Arbeitsplatz und die Arbeitszeit im Unterricht als solche bleiben mit ihren zeitlichen und räumlichen Fixierungen bestehen.

Die Zuschreibungen dessen, was (über den Unterricht hinaus) Arbeit ist und was nicht, sind gerade für die Lehrenden fließend bzw. individuell: Ist zum Beispiel das selbst initiierte Beratungsgespräch mit Eltern oder Schülern noch Teil des Berufes? Was ist dann mit der Betreuung einer Arbeitsgemeinschaft der Schülerinnen und Schüler über das verpflichtend zu unterrichtende Stundensoll hinaus? Erst recht sind die Grenzen von Arbeit im Engagement bei der Unterrichtsvor- und -nachbereitung fließend: Ist ein Museumsbesuch private Zeit oder Arbeit? Unterrichten als Beruf ist also hybrid, zwischen den Formen zu verorten und war das auch schon in den vergangenen Jahrzehnten.

6 Vgl. zu der Bedeutung von Schulkulturen in diesem Kontext Bendix u.a. (2010).

Weitere Arbeitsfelder mit vergleichbarer Rahmung findet man im öffentlichen Dienst dort, wo eher die gestaltenden als die ausführenden Tätigkeiten überwiegen. Strukturell haben insbesondere die akademische und die Arbeit von Lehrenden durchaus viele Gemeinsamkeiten. Gerade die akademische Lehre ist in vielerlei Hinsicht mit der an der Schule vergleichbar, gerade wenn man das Unterrichten zentral setzt. Die Arbeit ist hier ähnlich hybrid, denn sie ist immateriell und entgrenzt – und sehr frei gestaltbar. Auch an den Hochschulen werden Inhalte und Schwerpunkte unterrichtet, die extern quasi nicht kontrolliert werden. Mit welchem Engagement, wann und an welchem Ort Aufgaben erledigt werden, ist auch hier in der Regel den Lehrenden überlassen.

Zwei grundlegende und eng miteinander zusammenhängende Unterschiede bestehen jedoch im Vergleich mit der Arbeit von Lehrenden im Schulsystem: Die Arbeit an Hochschulen ist bei Weitem nicht so abgesichert wie die in den meisten Fällen im Beamtenstatus ausgeführte Arbeit der Lehrenden. Wichtigster Unterschied zwischen Lehrenden und Universitätsangehörigen im wissenschaftlichen Bereich ist zweifelsohne der Grad der Prekarisierung. Lehrende werden in der Regel nach dem Referendariat (oder nach einigen Jahren als angestellte Lehrende) verbeamtet, gerade vor dem Hintergrund des aktuell wieder diskutierten Lehrermangels. Für die Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler trifft im Titel meines Beitrags der Teil des Abgesicherten (wenn dann) erst wesentlich später zu. Nicht erst seit der Bologna-Reform und der damit einhergehenden Umstrukturierung der Hochschulen werden Mittelbaustellen in der Regel befristet besetzt. Als zweiter fundamentaler Unterschied können die anders gestaltete Zusammenarbeit und auch eine stärker vorhandene Konkurrenz untereinander festgehalten werden. Dies gilt insbesondere im Bereich der Forschung, der auch die Tätigkeitsbereiche von Lehrenden und Akademikern deutlich von einander unterscheidet. Auch wenn Teamarbeit und kollaboratives Forschen gerade bei der Fokussierung auf einzuwerbende Drittmittel für befristete Stellen immer wieder eingefordert wird, ist sie gleichzeitig immer auch eine von Konkurrenzdruck belastete Arbeit.⁷

Doch zurück zu den Gemeinsamkeiten. Bei einer ersten Suchbewegung im eigenen Umfeld⁸ war die Tendenz eindeutig: Zwischen Arbeit und Nicht-

⁷ Johannes Müске und Inga Wilke danke ich für Hinweise zu diesen Unterschieden.

⁸ Auch wenn solche Empirie im eigenen Umfeld nur begrenzten Aussagewert hat, geben sozial geteilte Erfahrungen wichtige erste Hinweise auf gewisse Tendenzen in der alltäglichen Lebenswelt.

Arbeit wird im akademischen Betrieb in der Regel nicht getrennt. So werden Mails fast durchgehend beantwortet und Publikationen dann geschrieben, wenn man Urlaub, also endlich mal Zeit dafür hat. Es gibt verschiedene Ansätze, eine Begrenzung herzustellen, ob nun durch die Arbeit an einem bestimmten Ort oder die Aussage, am Wochenende nicht zu arbeiten – aber wenn die Situation es erfordert, werden diese Begrenzungen schnell wieder aufgehoben. Das muss man in Teilen allerdings auf die Geistes- und Sozialwissenschaften einschränken, denn die Berichte von Elektroingenieuren oder auch Geografen zeigen, dass hier die benötigten Geräte die Arbeit viel stärker auf das Labor oder Institut begrenzen.

Vergleichbar mit der Arbeit von Lehrenden ist außerdem die Arbeit im öffentlichen Dienst allgemein. Je nach Sparte und sicher auch je nach Unternehmenskultur sind die Schnittmengen unterschiedlich groß, und empirische Erhebungen wären für genauere Aussagen notwendig. Aber in vielen Bereichen des öffentlichen Dienstes arbeiten Menschen abgesichert, dabei gleichzeitig jedoch immateriell: Ob etwa eine Stadtverwaltung sich der Nachhaltigkeit verschreibt, hat viel mit den Einzelpersonen zu tun, die sich an entsprechenden Stellen für die Sache stark machen – sie könnten sich auch in ihrem Bürostuhl zurücklehnen und dies eben nicht tun (vgl. zu diesem Bereich Winterberg 2019). Aber der öffentliche Dienst ist nicht entgrenzt in seiner Arbeitsgestaltung, denn dort sind mindestens räumlich und zeitlich der Arbeit meist enge Grenzen gesetzt. Je nach konkretem Fall ist aber auch dies vielleicht auf Teile der Arbeit begrenzt, wie es für Lehrende ja auch gilt: für den Unterricht selbst müssen sie pünktlich vor Ort sein, nur die Aufgaben drum herum können sie entgrenzt erledigen.

Fazit

Auch in der Gegenwart sind Arbeitsformen vielfältig und das Normalarbeitsverhältnis ist nicht verschwunden. Die Arbeit von Lehrenden beinhaltet Formen der immateriellen und entgrenzten Arbeit, wie sie etwa für die kreative Klasse von Richard Florida dargestellt wurde. Die empirischen Daten zur Arbeit von Lehrenden zeigen unterschiedliche Strategien, um zwischen Idealvorstellungen und vorhandenen Ressourcen einen Mittelweg zu finden. Schwerpunkte im eigenen Engagement werden dort gesetzt, wo das persön-

liche Interesse hoch ist. Pragmatisch wird stark auf jene Vorarbeiten zurückgegriffen, die in der eigenen Berufserfahrung entstanden sind und mit wenig Aufwand erneut für den Unterricht ausgebaut werden können. Die Lebenssituation spielt etwa mit familiärer Belastung oder aktuellem Stellenformat und der damit verbundenen Bereitschaft des Zeiteinsatzes außerdem eine Rolle. Dabei zeigt sich die konkrete Auswirkung immaterieller Arbeit, welche einen flexiblen Umgang mit eigenen Ansprüchen und Umsetzungen ermöglicht, aber gleichzeitig auch erfordert. In ihrer immateriellen Arbeit ist es den Lehrenden möglich, relativ frei über die Ressourcen zu verfügen und sich, wo notwendig, Freiheiten für die Nicht-Arbeit zu nehmen. Die Ausgestaltung derjenigen Arbeitsbereiche, die über den Unterricht hinausgehen, ist entgrenzt und wird von den Akteuren unterschiedlich ausgestaltet, teilweise wieder mit eigenen Regeln begrenzt.

Sicher gibt es weitere Arbeitsbereiche, in denen ähnliche Strukturen greifen wie im Lehramt: unbefristete Anstellung bei gleichzeitig weitestgehender Freiheit in der Gestaltung der Arbeit selbst. Vielleicht wäre die Arbeit in anderen Bildungsinstitutionen vergleichbar, wie Anke Bahl sie ausführlich für die Berufsbildung dargestellt hat (vgl. Bahl 2018). In jedem Fall ist es aus Perspektive einer Arbeitskulturenorschung, die alltägliche Praxen als gesellschaftlich relevante Felder untersuchen will, zentral, sich auch wieder stärker mit jener auseinander zu setzen, die nicht durchgehend als immateriell, prekär oder entgrenzt bezeichnet werden können. So oder so sind die Übergänge in der Zuordnung nicht nur bei Lehrenden hybride und die konkreten Akteursperspektiven oft nicht einem theoretischen Konzept eins zu eins zuordnen. Umso wichtiger sind deshalb weitergehende ethnografische Analysen.

Zitiertes Quellenmaterial aus eigener Erhebung

Beobachtungsprotokoll zu Erhebungen vom 05.02.2010 bis 25.07.2011 an sieben Gymnasien und Gesamtschulen in NRW mit 23 Interviews.

Interview Frau Schwarz (Name geändert), Jahrgang 1980, Lehrerin für Erdkunde, Biologie und textiles Gestalten (fachfremd), 16.06.2011.

Interview Herr Schulz (Name geändert), Jahrgang 1972, Lehrer für Erdkunde und Deutsch, 21.07.2011.

Literatur

- Assion, Peter: Arbeiterforschung. In: Brednich, Rolf W. (Hg.): *Grundriß der Volkskunde. Einführung in die Forschungsfelder der Europäischen Ethnologie*. Berlin 2001: 255–279.
- Bahl, Anke: Die professionelle Praxis der Ausbilder. Eine kulturanthropologische Analyse (Arbeit und Alltag. Beiträge zur ethnografischen Arbeitskulturforschung, 15). Frankfurt a.M./New York 2018.
- Bendix, Regina/Kraul, Margret/Keßler, Catharina/Nietert, Michaela/Koch, Katja: Fenster in die Schulkultur. Organisation und Gestaltung ritueller Übergänge. In: *Zeitschrift für Volkskunde* 106/1 (2010): 1–21.
- [Bremer Erklärung] Sekretariat der Kultusministerkonferenz: Bremer Erklärung zur Lehrerbildung: Aufgaben von Lehrerinnen und Lehrern heute – Fachleute für das Lernen. Gemeinsame Erklärung des Präsidenten der Kultusministerkonferenz und der Vorsitzenden der Bildungs- und Lehrergewerkschaften sowie ihrer Spitzenorganisationen Deutscher Gewerkschaftsbund DGB und DBB – Beamtenbund und Tarifunion. Beschluss der Kultusministerkonferenz vom 5.10.2000. Bonn 2000.
- Flick, Uwe: Design und Prozess qualitativer Forschung. In: Ders. u.a. (Hg.): *Qualitative Forschung. Ein Handbuch*. Reinbek bei Hamburg 2012: 252–265.
- Florida, Richard: *The Rise of the Creative Class. Revisited*. New York 2012.
- Franken, Lina: Unterrichten als Beruf. Akteure, Praxen und Ordnungen in der Schulbildung (Arbeit und Alltag, 13). Frankfurt a.M. 2017a.
- Franken, Lina: Lehrende als kreative Unterrichtsgestaltende. In: Flor, Valeska/Sutter, Ove (Hg.): *Ästhetisierung der Arbeit. Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus. 17. Arbeitstagung der.dgv-Kommission Arbeitskulturen. 24.–26. September 2015, Bonn (Bonner kleine Reihe zur Alltagskultur, 12)*. Münster u.a. 2017b: 87–103.
- Götz, Irene/Lemberger, Barbara (Hg.): *Prekär arbeiten, prekär leben. Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf ein gesellschaftliches Phänomen*. Frankfurt a.M./New York 2009.
- Götz, Irene: Ethnografien der Nähe. Anmerkungen zum methodologischen Potential neuer arbeitsethnografischer Forschungen der Europäischen Ethnologie. In: *Arbeits- und Industriesoziologische Studien* 3/1 (2010): 101–117.
- Groth, Stefan: Trends als Forschungsthema? Einordnung, Relevanz und Repräsentativität in der europäisch-ethnologischen Themenbegrenzung. In: Heimerdinger, Timo/Näser-Lather, Marion (Hg.): *Wie kann man nur dazu forschen? Themenpolitik in der Europäischen Ethnologie*. Wien 2019: 149–170.
- Hardt, Michael/Negri, Antonio: *Empire. Die neue Weltordnung*. Frankfurt a.M. 2002.
- Herlyn, Gerrit/Müske, Johannes/Schönberger, Klaus/Sutter, Ove (Hg.): *Arbeit und Nicht-Arbeit. Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen*. München/Mering 2009.

- Hirschfelder, Gunther/Huber, Birgit (Hg.): *Die Virtualisierung der Arbeit. Zur Ethnographie neuer Arbeits- und Organisationsformen*. Frankfurt a.M./New York 2004.
- Koch, Gertraud: Theorien der Arbeit. Workshop des Instituts für Volkskunde/Kulturanthropologie der Universität Hamburg in Zusammenarbeit mit der Kommission für Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde und dem Museum für Arbeit, Hamburg, 8. Oktober 2015. In: *Zeitschrift für Volkskunde* 112/1 (2016): 97–100.
- Koch, Gertraud/Warneken, Bernd-Jürgen (Hg.): *Wissensarbeit und Arbeitswissen. Zur Ethnografie des kognitiven Kapitalismus (Arbeit und Alltag, 5)*. Frankfurt a.M./New York 2012.
- Köhle-Hezinger, Christel: »Beamtenkultur«. Die Beamten der Maschinenfabrik Esslingen (ME). In: Jeggle, Utz u.a. (Hg.): *Volkskultur in der Moderne. Probleme und Perspektiven empirischer Kulturforschung. Festschrift für Hermann Bau-singer zum 60. Geburtstag*. Reinbek bei Hamburg 1986: 127–155.
- Lauterbach, Burkhardt: Angestelltenkultur. »Beamten«-Vereine in deutschen Industrieunternehmen vor 1933 (*Münchener Beiträge zur Volkskunde* 23). Münster u.a. 1998.
- Lischewski, Julia: Soziale Erwünschtheit im Licht des Rational-Choice Ansatzes. Dissertation, Göttingen 2014. Online: <http://hdl.handle.net/11858/00-1735-0000-0022-5DC6-A> (01.08.2019).
- Reinecke, Jost: Interviewer- und Befragtenverhalten. Theoretische Ansätze und methodische Konzepte (*Studien zur Sozialwissenschaft*, 106). Opladen 1991.
- Schmidt-Lauber, Brigitta: Das qualitative Interview oder: Die Kunst des Reden-Lassens. In: Götsch, Silke/Lehmann, Albrecht (Hg.): *Methoden der Volkskunde. Positionen, Quellen, Arbeitsweisen der Europäischen Ethnologie*. Berlin 2007: 169–188.
- Schönberger, Klaus: Methodische Entgrenzungen: Ethnographische Herausforderungen entgrenzter Arbeit. In: Hess, Sabine u.a. (Hg.): *Europäisch-ethnologisches Forschen. Neue Methoden und Konzepte*. Berlin 2013: 127–150.
- Seifert, Manfred: Arbeitswelten im Wandel. Zur Ethnographie der Arbeitsbedingungen und Arbeitsauffassungen. In: *Rheinisch-westfälische Zeitschrift für Volkskunde* 49 (2004): 57–94.
- Seifert, Manfred: Prekarisierung der Arbeits- und Lebenswelt. Kulturwissenschaftliche Reflexionen zu Karriere und Potential eines Interpretationsansatzes. In: Götz, Irene/Lemberger, Barbara (Hg.): *Prekär arbeiten, prekär leben. Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf ein gesellschaftliches Phänomen*. Frankfurt a.M./New York 2009: 31–53.
- Sutter, Ove: Erzählte Prekarität. Autobiographische Verhandlungen von Arbeit und Leben im Postfordismus (*Arbeit und Alltag*, 7). Frankfurt a.M. 2013.
- Winterberg, Lars: Faire Beschaffung. Formationen alternativen Wirtschaftens. In: Braun, Karl u.a. (Hg.): *Wirtschaften. Kulturwissenschaftliche Perspektiven*. Marburg 2019: 234–244.

Privilegierte Prekarisierung

Zu Flexibilisierungs-, Entgrenzungs- und
Subjektivierungsmechanismen in den Vereinten Nationen

Linda M. Mülli

»There is ... a tremendous amount of satisfaction«, so die Aussage eines UN-Consultants in einer am 26. Februar 2018 ausgestrahlten Reportage von CNN Money Switzerland.¹ Während des Beitrags steht der Mann mit US-amerikanischem Akzent auf der Genfer *Place des Nations*. Hinter ihm fotografieren sich TouristInnen vor dem *Palais des Nations*, der hinter dicken Gitterstäben und einer Flaggenallee aller Mitgliedsstaaten der Vereinten Nationen (UNO) bereits von Weitem zu sehen ist. Der schätzungsweise Mittdreißiger in Anzug und Krawatte blinzelt in die Februar-Sonne, während er von seiner Motivation, für die UNO zu arbeiten, spricht. In der Reportage wird geschildert, wie er nach Abschluss seines Studiums in Genf eine Anstellung in verschiedenen UN-Organisationen erhielt. Seine mehrjährige Mitarbeit in unterschiedlichen Projekten beschreibt er wie folgt: »And so, a lot of the work that I have done over the past, I would say, three to four years, has been focused on ... new projects that have been *carved* out of existing budgets or brought together with a range of different budgets ... to try something new and innovative.«²

Der eben zitierte Mann deutet seine Tätigkeit in unterschiedlichen, zeitlich befristeten Projekten mit den dazugehörenden Bemühungen zur Finanzierung derselben als kreativen, ja beinahe »schöpferischen« Prozess. Begeistert spricht er von der immensen Genugtuung, für die UNO zu arbeiten. Tatsächlich bedeutet die zeitlich befristete Anstellung als UN-Consultant eine hohe Arbeitsbelastung, wobei die Fortführung des Projekts und die damit verbundene Arbeitsstelle unsicher sind.³

1 CNN Money Switzerland, <https://www.cnnmoney.ch/shows/big-picture/videos/concerns-over-growing-ranks-un-consultants> (11.1.2019).

2 Ebd.

3 Dieser Artikel beruht auf meiner Feldforschung zur Verschränkung von Biografien und Karrieren von BerufseinsteigerInnen an den UN-Standorten Genf und Wien. Das empirische Material umfasst während mehrmonatiger teilnehmender Beobachtung verfasste

Diese und weitere Aussagen »junger«⁴ Beschäftigter in der UNO werden im vorliegenden Beitrag näher betrachtet. Wie gehen solche und ähnliche Deutungen von Arbeit als kreativer Prozess mit verschiedenen Formen und Erzählungen von Privilegien einher und wie reagieren die Arbeitnehmenden narrativ auf Flexibilisierungsanforderungen und entgrenzte sowie prekarierte Beschäftigungsverhältnisse im UN-Kontext?

Zu Beginn werden im Anschluss an die theoretischen Überlegungen von Isabell Lorey zur »gouvernementalen Prekarisierung« (Lorey 2015) kurz zentrale Konzepte sowie Begrifflichkeiten vorgestellt und erläutert, wie Prekarisierung im UN-Kontext zu verstehen ist. In einem zweiten Schritt werden anhand der komplexen Belegschaftsstruktur und am Beispiel der von mir untersuchten, am Beginn ihrer (potenziellen) UN-Karriere stehenden Beschäftigten die unterschiedlichen Arbeitsbedingungen bei der UNO anschaulich gemacht. Denn bei näherer Betrachtung von Ein- und Ausschlussmechanismen für eine Berufskarriere in der UNO lassen sich, so zeigt das Datenmaterial, die flexibilisierten Arbeitsverhältnisse besonders deutlich aufzeigen. Der dritte Teil befasst sich mit dem empirischen Material. Die (Selbst-)Positionierung »junger« Beschäftigter in der UNO zeigt, wie Subjektivierungsmechanismen (Moldaschl/Voss 2003) in diesem Arbeitskontext genau funktionieren. Im Mittelpunkt der drei exemplarischen Erzählungen aus dem Feld stehen Flexibilisierung, prekäre Selbstregierung und Subjektivierungsweisen (»Gutes tun«; »kreativ sein«). Abschließend wird diskutiert, wie das aktuelle Arbeitsregime im UN-Kontext im Zusammenspiel mit Mobilitätsregimen (Schiller/Salazar 2013) zu einer »privilegierten Prekarität« junger, mobiler, hochqualifizierter Beschäftigter führt. Dabei soll die Logik des »kognitiven Kapitalismus« (Lorey/Neundlinger 2012; Pahl/Meyer 2007) am Beispiel der UNO und ihrer Angestellten an den UN-Standorten

Feldnotizen, Dokumentenanalyse, viele informelle Gespräche sowie über zwei Duzend aufgezeichnete Interviews mit mehrheitlich unter Vierzigjährigen, aktiven und ehemaligen UN-MitarbeiterInnen an den erwähnten Standorten sowie am *United Nation System Staff College* (UNSSC) in Turin. Die Forschung basiert auf meinem in Basel und München angesiedelten und durch den Schweizerischen Nationalfonds (SNF) geförderten Promotionsprojekt *Rituals in an International Work Environment: An Anthropological Research Study on Cross-cultural Relations and Interactions in United Nations Affiliated Organizations in Geneva and Vienna*.

4 Im UN-Kontext werden unter Vierzigjährige als »jung« bezeichnet, vgl. zum Beispiel: JIU/NOTE/2014/1, S. iii, https://unjiu.org/sites/www.unjiu.org/files/jiu_document_files/products/en/reports-notes/JIU%20Products/JIU_NOTE_2014_1_English.pdf (11.1.2019).

in Genf und Wien aufgedeckt und geklärt werden wie Prekarisierungs- und Privilegierungsmechanismen ineinander greifen.

Prekarität und (gouvernementale) Prekarisierung – zu den zentralen Begriffen

Die folgenden Ausführungen zu Prekarisierungstendenzen in der UNO schließen an bereits Ende der 1990er Jahre veröffentlichte theoretische Überlegungen und empirische Erkenntnisse zu »Prestige« und »(gouvernementaler) Prekarisierung« an.⁵ So konstatierte Pierre Bourdieu bereits damals, dass »Prestige heutzutage allgegenwärtig ist. Im privaten, aber auch im öffentlichen Sektor, wo sich die Zahl der befristeten Beschäftigungsverhältnisse und Teilzeitstellen vervielfacht hat« (Bourdieu 1998: 96f.). Bourdieu versteht Prestige erstens als der (Erwerbs-)Arbeitsgesellschaft inhärenten Aspekt, betont zweitens die subjektiven Perspektiven und Umgangsformen und geht drittens auf Flexibilisierungsmechanismen⁶ ein. So interpretiert er die damit einhergehende Prestige als »Teil einer neuartigen Herrschaftsform« (ebd.: 100), in der Selbstregulierungsmechanismen nicht nur gefordert oder erwünscht, sondern insgesamt wirksam werden, wenn »[d]ie von der Prestige bewirkten Dispositionen der Unterwerfung die Voraussetzung für eine immer »erfolgreichere« Ausbeutung [bilden]« (ebd.: 101). Dabei rücken insbesondere diejenigen, »die über projektförmig organisierte Arbeit ihren Unterhalt verdienen« (Löffler 210: 439) ob ihrer »neuen Verwundbarkeit«⁷ in den Fokus. Projektarbeit hat also auch einen wesentlichen Einfluss auf die postfordistischen Arbeitnehmenden und kann zu »fragilen Lebenswelten und Biographien« (Schönberger 2007: 79–84) führen.

Einen weiteren Definitionsansatz hat Isabell Lorey, deren Überlegungen auf Judith Butlers Verständnis von *precariousness* (Butler 2009; 2004), sprich

5 Zur Geschichte und der kulturwissenschaftlichen Konzeption des Prestigebegriffs vgl. Seifert (2009).

6 In seinem auf einem Vortrag basierenden Aufsatz nennt er »das aussagekräftige Konzept der *Flexplotation*«, die jemand in »[besagter, LM] Runde vorgeschlagen« habe (Bourdieu 1998: 100, Hervorhebung im Original).

7 Löffler zitiert folgendes Interview mit Robert Castel: polar#4: Über Arbeiten, http://www.polar-zeitschrift.de/polar_04.php?id=187 (22.5.2019).

»Prekärsein«, aufbauen, ausgearbeitet. Aus dieser Perspektive wird die grundlegende Fragilität von Leben unterstrichen und »das Begriffsgefüge des Prekären [...] im weitesten Sinne als Unsicherheit und Verletzbarkeit, als Verunsicherung und Gefährdung« (Lorey 2015: 24) verstanden.⁸ Das sozial-ontologische Verständnis von Prekärsein wird somit ergänzt durch Prekarität, ein Begriff, der »als Ordnungskategorie [...] die Effekte unterschiedlicher politischer, sozialer, wie rechtlicher Kompensationen eines allgemeinen Prekärseins bezeichnet« (ebd.: 26). Die dritte »Dimension des Prekären« nennt Lorey im Foucault'schen Sinne »gouvernementale Prekarisierung«⁹, was ermöglicht »die komplexen Wechselwirkungen eines Regierungsinstruments mit ökonomischen Ausbeutungsverhältnissen sowie Subjektivierungsweisen in ihren Ambivalenzen zwischen Unterwerfung und Ermächtigung zu problematisieren« (ebd.: 27).¹⁰ So hat auch Ove Sutter in seiner Studie über Beschäftigte im Kontext der »immateriellen« Arbeit gezeigt, dass die Alltagspraxis der selbsterzählten Prekarität seiner InformantInnen nicht nur als Bewältigungs- und Widerspruchstrategien gedeutet werden kann. Vielmehr unterstreicht Sutter, wie »biographische Handlungsformen des autobiografischen Sprechens und Erzählens [...] schließlich auch zur Akzeptanz jener Lebenslagen [beitragen], die sich ursächlich aus dem Wandel hin zum postfordistischen Arbeitsparadigma ergeben« (Sutter 2013: 337).

Wie ist nun Prekarisierung, die bereits mitten in die neoliberalisierte Gesellschaft hineindiffundiert und zum »normalisierten politisch-ökonomischen Instrument« (Lorey 2015: 58) geworden ist, im UN-Kontext zu fassen? Und wie sind prekarisierende Beschäftigungstendenzen in der UNO in Abgrenzung zu Privilegierung zu deuten? Die beiden Kategorien verhalten sich – zumindest aus der Sicht der InterviewpartnerInnen – als einerseits stets relational und andererseits in Abgrenzung zueinander. So halten Irene Götz und Barbara Lemberger fest, dass Faktoren wie Alter, Milieu, soziale, regionale, politische Herkunft sowie vorhandene Kapitalsorten, aber auch

8 Aus dieser Position betonen beide Autorinnen die positiv gedeutete Handlungsmacht und skizzieren mögliche Formen sozialer und politischer Veränderungen.

9 »Michel Foucault hat mit dem Begriff ›Gouvernementalität‹ die strukturelle Verstrickung zwischen der Regierung eines Staates und den Techniken der Selbstregierung in modernen okzidentalen Gesellschaften bezeichnet« (Lorey 2015: 39).

10 Damit will sich Lorey von einer »ausschließlich negativen Bedeutung von ›Prekarität‹« (2015: 59) distanzieren, wie sie bei Bourdieu und insbesondere bei Robert Castel (Castel 2000), auf dessen Ansatz an dieser Stelle nicht eingegangen wird, gefunden werden könne.

mögliche Vergleichsfolien¹¹ beeinflussen, »wie Prekarisierung und Prekarität thematisiert, definiert, bewertet und erfahren wird« (Götz/Lemberger 2009: 9). Dies zeigt sich mit der folgenden Verortung der verschiedenen Anstellungsbedingungen im Belegschaftssystem der UNO.

Staff, Consultants und Interns – zur Verortung unterschiedlicher Anstellungsverhältnisse im UN-Belegschaftssystem

Die UNO genießt als Arbeitgeberin – trotz in jüngster Zeit häufiger laut werdender öffentlicher Kritik¹² – einen anhaltend positiven Ruf. Eine Festanstellung bei der UNO verspricht gerade im Vergleich zur Realität vieler InformantInnen ein hohes Gehalt, Stabilität, Prestige und Arbeit in einem internationalen und deshalb als »attraktiv« verstandem Arbeitsumfeld. So erinnert sich beispielsweise auch einer meiner Interviewpartner:

»And to me, yeah, the UN ... I mean not the UN necessarily, but an international career was always the dream job. So, that was really a dream come true ... uhm ... I mean, of course, the UN was always one of the main institutions, organizations you have in mind, but ... For me it was not the only one, but definitely one of *the ones*.«¹³

Nicht selten wird eine Festanstellung als *UN Staff Member*, wie die festangestellten MitarbeiterInnen im UN-Jargon heißen, als sozialer Aufstieg gedeutet. Das hierarchische und komplex verästelte Belegschaftsgefüge der UNO ist unterteilt in zwei Gruppen: die *Professional and Higher Categories* (auch *P staff* genannt) umfassen die Manager und Projektarbeitenden; die *General Service*

11 Ich meine damit, dass im Falle von UN-Beschäftigten erst der Vergleich mit anderen Gruppen entscheidet, was als »prekär« oder »privilegiert« wahrgenommen wird und damit erst aus einer theoretisch-analytischen Perspektive gedeutet und eingeordnet werden kann.

12 Neben den Vorwürfen zu Vetternwirtschaft und sexuellen Übergriffen, protestieren insbesondere in Genf die UNO-PraktikantInnen gegen ihre in aller Regel gering- oder gar unbezahlte Anstellung (so zuletzt am 20.2.2019 und am 1.5.2019).

13 Interview mit Informant E, Wien, 22.5.2016.

and Related Categories (auch *G staff* genannt) beschreiben Mitarbeitende in administrativen Funktionen.¹⁴ Die *International Civil Service Commission* (ICSC) mit Sitz im UN-Hauptquartier New York regelt »all facets of staff employment conditions«¹⁵, damit Mitarbeitende in allen, das *United Nations System*¹⁶ umfassenden (Unter-)Organisationen, einheitliche Arbeitsbedingungen vorfinden. Ziel dieser bereits in den Anfängen der UNO angedachten Kommission ist ein »common system of salaries, allowances and other conditions of service« zu garantieren und unter Abstimmung mit der UN-Generalversammlung weiterzuentwickeln.¹⁷ Darüber hinaus werden die Anliegen und Interessen der Festangestellten von den Betriebsräten (*Staff Associations*) der jeweiligen UN-Unterorganisationen vertreten. Dazu kommt ein auf rechtlicher Ebene geschaffener Sonderstatus für UN-Festangestellte, der am Gegen-Beispiel kurz erläutert werden soll.

Die Vorrechtsstellung (oder Privilegierung) des erleichterten Aufenthalts hat im Kontext der internationalen Organisationen eine lange Tradition und wird auf legislativer Ebene jeweils im sogenannten *Host State Act* geregelt.¹⁸ Das Abkommen zu »Vorrechten, Immunitäten und Erleichterungen«¹⁹ funktioniert im Sinne eines Mobilitätsregimes (Glick Schiller/Salazar 2013) und umfasst unter anderem die Befreiung von der Einkommenssteuer sowie die Aufhebung der Visumspflicht für Personen mit Festanstellung bei einer internationalen Organisation (und deren Familienangehörige) durch den Erhalt einer sogenannten *Legitimation Card*.²⁰

14 Für die beiden Belegschaftskategorien – *P staff* und *G staff* – gelten unterschiedliche Anforderungen an Ausbildung, Arbeitserfahrung und Mobilitätsbereitschaft. Diese wirken sich wiederum auf die Verantwortlichkeiten, Entlohnung und Position in der Belegschaftshierarchie aus. Alle Staff haben jedoch Zugang zu Pensionsfonds, Krankenkasse sowie – je nach Organisation – Elternzeit und weiteren Sozialleistungen.

15 ICSC, <https://icsc.un.org/Home/History> (16.5.2019).

16 Der uralte Begriff soll hier auf das komplexe, weit verästelte Organisationskomplex der UNO verweisen, der neben in die UNO direkt eingebundene Unterorganisationen auch *Agencies* und *Funds* umfasst.

17 ICSC, wie Anm. 15.

18 EDA, <https://www.admin.ch/opc/en/classified-compilation/20061778/index.html#> (11.1.2019).

19 EDA, https://www.eda.admin.ch/dam/eda/de/documents/aussenpolitik/voelkerrecht/DV-liste-abkommen-org_DE_FR_EN.pdf (11.1.2019).

20 Die Privilegierung von Vollangestellten internationaler Organisationen (IO) am zweiten Untersuchungsstandort ist vergleichbar. Der Zugang für junge Beschäftigte aus EU oder EFTA-Staaten ist dank des Schengener Abkommens insofern erleichtert, dass sie während Zeiten der (kurzen) Arbeitslosigkeit vor Ort bleiben können. Davon sind Personen aus Drittstaaten ausgeschlossen.

Doch bei Weitem nicht alle Arbeitskräfte des *UN Systems* werden mittels langfristiger Arbeitsverträge angestellt und profitieren von den damit verknüpften Erleichterungen. Aus einem Bericht der für interne Evaluationen zuständigen *Joint Inspection Unit* (JIU) geht hervor, dass etwa 45 Prozent der weltweit für die UNO und ihre Unterorganisationen Beschäftigten (*workforce*) in flexibilisierten und zeitlich beschränkten Arbeitsverhältnissen tätig sind.²¹ Sie arbeiten als sogenannte *Consultants* oder *Individual Contractors*.²²

Consultants werden in der UNO in einer beratenden Funktion angestellt. Oft sind es ehemalige Festangestellte, die über die Pensionierung hinaus ihre Expertise in ihre ehemaligen Abteilungen einbringen können.²³ Bei *Individual Contractors*, hingegen, handelt es sich meist um Personen, die am Beginn ihres (potenziellen) Arbeitslebens (in der UNO) stehen. Nach ihrem Universitätsabschluss haben sie während eines Praktikums Arbeitserfahrung in internationalen Organisationen gesammelt und möchten sich längerfristig als Festangestellte etablieren. Sie gehören zur wachsenden Gruppe von UN-Beschäftigten, deren projektbasierte Kurzzeitverträge sich im Gegenzug zu den festangestellten Kolleginnen auf wenige Monate oder gar Tage beschränken.

Weil sich die bürokratischen Prozesse in den einzelnen Unterorganisationen unterscheiden, gelang es bisher noch nicht, ein umfassendes Belegschaftssystem zu etablieren. So sind nicht nur ihr Anstellungsverhältnis, sondern auch UN-*Consultants*²⁴ selbst – zumindest statistisch gesehen – äußerst flüchtig. Niemand, nicht einmal die UNO selbst, wisst, wie viele UN-*Con-*

21 JIU/REP/2014/8, S. iii, <https://www.unjiu.org/content/use-non-staff-personnel-and-related-contractual-modalities-united-nations-system> (11.1.2019). Die Verträge werden tage-, wochen- oder monatsweise ausgestellt.

22 Die Anstellung wird meistens – hier unterscheidet sich die Handhabung in den einzelnen Unterorganisationen – in einem *Special Agreement* oder eben *Individual Contract* geregelt.

23 JIU/NOTE/2014/1, S. iii, wie Anm. 4.

24 Der Einfachheit halber werde ich in der Folge von »UN-*Consultants*« sprechen, um alle Formen der Kurzzeitverträge anzusprechen. Ich schließe mich damit der im UN-Kontext umgangssprachlichen Verwendung des Begriffs an.

sultants es in Genf gäbe, erklärt die Präsidentin des 2018 gegründeten *Consultants Coordinating Board* (CCB)²⁵ in einem informellen Gespräch.²⁶ Sie arbeitet in einem eben erneuerten Kurzzeitvertrag bei einer in Genf ansässigen UN-Organisation, die sich für Umweltbelange einsetzt. Ihr Mitstreiter, der bereits vor seiner Zeit bei der UNO, im öffentlichen Gesundheitssektor seines Herkunftslandes tätig war, wirft ein, dass das CCB diesbezüglich bereits mehrere Anfragen von Organisationsseite her erhielt.²⁷ Laut der im Herbst 2018 selbstorganisierten Umfrage unter UN-Consultants in Genf sind 38 Prozent von ihnen zwischen 20 und 30 Jahre alt, 67 Prozent sind Frauen und die Hälfte der Befragten hat weder einen europäischen noch einen schweizerischen Pass. Während mehr als 60 Prozent der UmfrageteilnehmerInnen angaben, vergleichbare Tätigkeiten (projektförmige Arbeit) wie festangestellte *Staff* zu verrichten, fast alle hauptberuflich als UN-Consultants arbeiten und über eine offizielle E-Mail-Adresse verfügten, lag die Vertragsdauer von etwas mehr als der Hälfte der Befragten bei unter sechs Monaten.²⁸ Auch im oben zitierten Bericht der JIU ist festgehalten, dass »many of them [über Zeitverträge Angestellte, LM] are working for extended periods under a de facto employment relationship, like staff.«²⁹ Dabei haben die UN-Consultants keinen Zugang zum Sozialsystem der UNO (weder zur UN-Pensionskasse, noch zur Krankenkasse und erhalten zunehmend nicht einmal Ferien- und Krankheitsgeld).³⁰ Diese Eigenschaften werden für Überlegungen zum zeitgenössischen Prekaritätsregime im UN-Kontext insofern relevant, als Faktoren wie Alter, Geschlecht, Nationalität etc. eine Scharnierfunktion zukommt. Dann nämlich, wenn die emotionale und formale Pass-

25 In der zweiten Jahreshälfte 2018 haben sich die UN-Consultants in Genf als Reaktion auf die Einführung des Automatischen Informationsaustauschs (AIA), sprich der offiziellen Besteuerung von UN-Consultant-Löhnen, zu diesem Interessensverbund zusammengeschlossen. »UN consultants could fall below poverty line« titelte damals ein Onlineinformationsportal, vgl. Swissinfo, 9.10.2019, https://www.swissinfo.ch/eng/incom_e-and-tax_un-consultants-could-fall-below-poverty-line/44459914 (16.5.2019).

26 Forschungstagebuch, Genf, 7.5.2019.

27 Ebd.

28 CBB, http://docs.wixstatic.com/ugd/46874a_3544038c7ad24c85abf34d29ae753800.pdf (16.5.2019). Mit dieser informellen Umfrage wollten aktivistisch motivierte UN-Consultants sich nicht nur Gehör verschaffen, sondern insbesondere auch Fakten sammeln und sich vernetzen.

29 JIU/REP/2014/8, S. iii, wie Anm. 21.

30 Vgl. Feldnotiz, Follow-up Gespräch mit Informantin B, 8.2.2019.

fähigkeit sowie die Bereitschaft, sich auf bestimmte Arbeitsumstände einzulassen, im Sinne von Ein- und Ausschlussmechanismen für eine Karriere in der UNO wirksam werden.

Die unsicherste und damit auch prekärste Anstellungspraxis in der UNO ist im Falle der PraktikantInnen (*interns*) zu beobachten. Die meisten UN-PraktikantInnen erhalten, abhängig von den Regelungen der einzelnen Organisationen, kaum oder einen sehr geringen Lohn. Denn sie gelten als »*gratis personnel*«, die der Organisation assistieren sollen und im Gegenzug die Gelegenheit erhalten, erste Arbeitserfahrung im UN-Kontext zu sammeln.³¹ Paradoxalement wird die während Praktika gesammelte Arbeitserfahrung von den meisten UN-Organisationen nicht als relevant eingestuft und wird bei einer Bewerbung auf eine Festanstellung nicht angerechnet.³² Dennoch versuchen viele junge BerufseinsteigerInnen über genau diesen äußerst kompetitiven Weg – Praktika und Consultant-Verträge – zu einer *staff position* zu gelangen, was manchen mit genügend Ausdauer und der erforderlichen Passfähigkeit auch gelingt.³³

Die meisten InterviewpartnerInnen³⁴ gehören zu den »jüngeren« *P Staff* (*Entry Level Professionals*) und haben damit eine mittelfristige Anstellung.³⁵ Mindestanforderung für diese Positionen sind ein Hochschulabschluss sowie zwei bis fünf Jahre Arbeitserfahrung.³⁶ Trotzdem werden aufgrund der starken Konkurrenz viele Positionen mit KandidatInnen mit weitaus mehr Arbeitserfahrung besetzt, wie ein HR-Mitarbeiter erzählt.³⁷ Dies geht auch

31 UN Secretariat (ST/AI/2014/1, S. 2), [https://www.unog.ch/80256EDD006B8954/\(httpAssets\)/DFB9DA06A6D900A7C1257EA00057AA9E/\\$file/st-ai-2014-1EN.pdf](https://www.unog.ch/80256EDD006B8954/(httpAssets)/DFB9DA06A6D900A7C1257EA00057AA9E/$file/st-ai-2014-1EN.pdf) (16.5.2019).

32 Ebd.

33 Eine wichtige Rolle spielen dabei MentorInnen und Seilschaften.

34 Vgl. Anm. 3.

35 Neben den herkömmlichen, kompetitiven Bewerbungsverfahren, werden KandidatInnen für die *Entry Level Positions* auch mittels Karriereprogrammen rekrutiert: Das *Young Professional Programme (YPP)* ist das Karriere-Programm der UNO für AnwärterInnen aus *un- and underrepresented countries*. Es gibt jedoch auch gewisse (reichere) Mitgliedsstaaten, die ihren Staatsangehörigen zwei- bis vierjährige Positionen als *Junior Professional Officer (JPO)* finanzieren. Viele BerufseinsteigerInnen gehen jedoch einen »dritten« und eigens initiierten Weg und versuchen über Praktika und Kurzzeitverträge ein Netzwerk aufzubauen, das zur entsprechenden Position führt (Mülli 2017).

36 UN careers, <https://careers.un.org/lbw/home.aspx?viewtype=SC> (7.9.2018).

37 Vgl. Interview mit Informant K, Wien, 12.12.2016. Dies auch, da viele UN-Unterorganisationen Praktika nicht als Arbeitserfahrung anerkennen und ihre ehemaligen *Interns* und *Consultants* für bis zu sechs Monate nach Ende des Arbeitsvertrags für eine Bewerbung als *Staff* gesperrt sind.

aus einem weiteren JIU-Bericht hervor: »In 2010, only 26 per cent of the United Nations organizations' professional staff were young (< 40 years) against 38 per cent older (> 50 years).«³⁸ Die Großzahl der »jüngeren« Beschäftigten in der UNO verweilen in den statistisch nicht erfassten Positionen der PraktikantInnen und UN-Consultants. So haben auch mehr als die Hälfte der Interview-PartnerInnen, die zum Zeitpunkt des Interviews (bereits) als *P staff* arbeiteten, als ehemalige Berufs- oder QuereinsteigerInnen mehrere Praktika- und/oder Consultancy-Posten in unterschiedlichen UN-Organisationen durchlaufen. Ihre flexibilisierten Lebensläufe sind typisch für das »postfordistische Arbeitsparadigma« (vgl. Schönberger 2007: 753ff.). Auch die *P staff* in Einstiegspositionen arbeiten in befristeten Verträgen, die jedoch mit einer Dauer von zwei bis vier Jahren eine vergleichsweise längere Anstellungsperspektive ermöglichen.³⁹

Dennoch biete dies keine Langfristigkeit, wie Informant Z in einem informellen Gespräch äußert: »My supervisor wants to keep me but until now there were no concrete actions for another job.«⁴⁰ Als Mann mit europäischem Pass, so ist sich der für zwei Jahre als JPO angestellte Südeuropäer sicher, wird er in der nächsten Zeit keine Anstellung finden, denn die UNO versucht, die eigenen Forderungen an regionaler und insbesondere Geschlechterparität (*gender parity*) zu erfüllen.⁴¹ Mit Bourdieu lässt sich kommentieren, dass sich zu den »Folgen der Prekarität für die direkt Betroffenen die Auswirkungen auf die von ihr dem Anschein nach Verschonten« gesellen (Bourdieu 1998: 97). So gilt auch für den UN-Kontext, dass die »Existenz einer beträchtlichen Reservearmee, die [...] aufgrund der Überproduktion von Diplomen längst nicht mehr nur auf den unteren Qualifikationsebenen«

38 JIU/NOTE/2014/1, S. iii, wie Anm. 4. Der Bericht analysiert die verbreitete Praxis, dass UN-Angestellte über ihre Pensionierung (*mandatory age of separation (MAS)*) hinaus beschäftigt werden. Diese Möglichkeit wurde geschaffen, damit Wissen um Projekte und Arbeitsprozesse nicht verloren geht. Die EvaluatorInnen schreiben: »[MAS] has an adverse impact on workforce rejuvenation and career development of staff at organizations where the age structure is old and there is a need for fresh talent.«

39 Es handelt sich dabei um von einzelnen Ländern finanzierte Positionen für *Junior Professional Officer* (JPO).

40 Gedächtnisprotokoll, Follow-up-Gespräch mit Informant Z, Genf, 7.9.2019.

41 Dies bedeutet, dass mehr Frauen und Personen aus sogenannten *under-represented countries* für Feststellungen rekrutiert werden sollen, vgl. GA, https://www.un.org/en/development/desa/population/migration/generalassembly/docs/globalcompact/A_RES_70_219.pdf (20.5.2019), vgl. auch UN, <https://www.un.org/gender/content/strategy> (20.5.2019).

lokalisierbar sei, den Beschäftigten das Gefühl der eigenen Ersetzbarkeit vermitte und dass deren Anstellung »gewissermaßen ein Privileg darstellt, freilich ein zerbrechliches und bedrohtes Privileg« (ebd.: 97). Informant Z überlegt sich bereits lange vor Auslaufen seines zweijährigen Arbeitsvertrages, wieder als UN-Consultant zu arbeiten und nebenbei eine Dissertation zu verfassen: »In eight months it [Arbeitsvertrag, LM] will finish and I have to start to apply for jobs. [...] Some stay consultants for all the time, it is decent money, you just have no social security.«⁴² Dabei weiß er um die Konsequenzen, möchte aber aus privaten Gründen in Genf bleiben, ist er doch dort eben erst mit seiner Partnerin zusammengezogen. Und er berichtet weiter: »I have applied for the private sector but they do not even respond to me. I am doing research that is very particular. And the private sector does not like it.«⁴³ Ein Doktorat, so hofft er, würde ihm helfen, das berufliche Feld zu wechseln und im akademischen Sektor Fuß zu fassen.⁴⁴

Im nächsten Abschnitt wird dargestellt, wie sich die Aussicht auf strukturelle Privilegierung, bzw. die Sonderstellung festangestellter UN-Mitarbeitenden sich auf die potenzielle Bereitschaft junger Beschäftigter, sich auf prekäre Arbeitsverhältnisse einzulassen, auswirkt.

»Move[ing] into a more standard career path«⁴⁵: Flexibilisierungsbereitschaft, Privilegierung und Aufstiegserzählungen

Jährlich finden viele Karrieremessen für HochschulabgängerInnen und BerufseinsteigerInnen statt. So informieren sich auch InteressentInnen an einer Arbeit im Bereich der internationalen Zusammenarbeit (IZ)⁴⁶ über zukünftige Berufsfelder, Tätigkeiten und Arbeitgeber. Auf großes Interesse stoßen dabei die Panels, die den Einstieg für eine Karriere in einer internationalen

42 Vgl. Anm. 40.

43 Ebd.

44 Dass dort durchaus vergleichbare Beschäftigungsverhältnisse wie in der UNO vorherrschen, hat bereits Pierre Bourdieu in *Homo Academicus* beschrieben (vgl. Bourdieu 1988).

45 Transkribierte Videoaufnahme, <https://www.cinfo.ch/en/taxonomy/term/17/node/2290?page=11> (20.5.2019).

46 Dazu zähle ich das Arbeiten in diversen Kontexten, die im Bereich der intergouvernementalen Politikgestaltung- und/oder Umsetzung ansetzen und im sogenannten »Aidland« (Mosse 2011) angesiedelt sind, respektive umgesetzt werden.

Organisation thematisieren und dabei mit verheißungsvollen Titeln werben wie »The art of getting into international cooperation«⁴⁷ oder »Many roads lead to Timbuktu/Entry points in international cooperation (IC)«⁴⁸. Ein oft genanntes »Rezept« für eine berufliche Laufbahn in der UNO ist es, als PraktikantIn, Consultant oder *UN Volunteer (UNV)*⁴⁹ zu arbeiten und sich schließlich erfolgreich auf eine *Staff position* zu bewerben. »So that [die Zeit als UNV, LM] was a really great experience and I recommend all of you to look into that«, riet ein Podiumssprecher, der zum damaligen Zeitpunkt in einer in New York ansässigen UN-Organisation arbeitete und dessen Karriere als »beispielhaft« präsentierte wurde, dem Publikum. Auf Karrieremessen wird folglich nicht nur informiert; die potenziellen jungen UN-Beschäftigten erfahren auch von Erwartungen, die an sie gestellt werden. In der anschließenden Diskussionsrunde fragte denn auch jemand aus dem Publikum nach konkreten »tips for transitioning into a professional life«.⁵⁰ Daraufhin antwortete der Podiumssprecher:

»I was a former UN volunteer. And I have to say [...] that as a volunteer I have never been treated as a volunteer. I have always been treated as a full fledged professional. So actually, I didn't really see the difference between transitioning from volunteering into a professional position. I think the *difference* is the *spirit*. You are not going there with a full package of benefits and salary that you would go in a normal UN position. So, it means that you would make you know a certain, uhm you know, ... *sacrifice* to a certain extent to ... to *give* something to the community [...] and also to gain an experience. So it's really a win-win. But actually for me being a UN volunteer has really allowed me to get me the exposure I needed in the UN. And then, after that, I *had* the experience I needed to apply for a position [...] and to move into let's say a more *standard* career path. So in that sense the transition was very easy.«⁵¹

Dieses Zitat ist beispielhaft für auf meritokratischen Idealen basierende Erzählungen⁵², wonach das Sich-Einlassen auf flexibilisierte, entgrenzte und

47 Forum cinfo 2018, Bern, <https://www.cinfo.ch/en/forum18> (20.5.2019).

48 Forum cinfo 2016, Bern, <https://www.cinfo.ch/en/taxonomy/term/17/node/node/2290?page=11> (20.5.2019).

49 UNV sind befristet. Die *Volunteers* erhalten kein Gehalt, sondern lediglich einen finanziellen Zuschuss (*basic living allowance*). Hinsichtlich Flexibilisierung sind sie in einer ähnlichen Situation wie die UN-Consultants.

50 Feldnotiz, Forum cinfo 2016, Bern, 30.10.2016.

51 Transkribierte Videoaufnahme einer Podiumsdiskussion am Forum cinfo 2016, <https://www.cinfo.ch/en/taxonomy/term/17/node/node/2290?page=11> (20.5.2019).

52 Diese Erzählungen werden nicht im Bewerbungsprozess verlangt, sondern tauchten auch wiederholt während meiner Interviews auf (vgl. Mülli 2018).

lückenhafte Beschäftigungsverhältnisse gerade für junge Beschäftigte notwendigerweise Teil einer UN-Karriere sei und in einem erfolgreichen Ein- bzw. Aufstieg ende.⁵³ Junge Beschäftigte, so die Logik, erhalten die Möglichkeit, die notwendige Erfahrung zu sammeln (»to get me the exposure I needed in the UN«), um in den herkömmlichen Karriereweg einzusteigen (»a more standard career path«) und so in den Genuss der Privilegierung für Festangestellte (»full package of benefits and salary«) zu kommen.

Im Zitat des ehemaligen UNV und späteren *P staff* wird das Normalanstellungsverhältnis als eine Art »Belohnung« imaginiert, worauf nur diejenigen Anspruch haben, die bereit waren, einen essenziellen Teil ihrer selbst in die Arbeit einzubringen (»[a] sacrifice to a certain extent«). Zwar bedeute ein Kurzzeitvertrag gewisse Lohneinbußen. Doch, so suggeriert das Votum des Podiumssprechers, erhalten sie die Möglichkeit, in einem internationalen Umfeld durch die eigene tägliche Arbeit für die Weltgemeinschaft »Gutes«⁵⁴ zu vollbringen (»to give something to the community«). Denn »development is a moral mission, seeking to improve the quality of life for people in other societies« (Sampson 2017: 5). Die prekär Beschäftigten, so die Subjektivierungslogik, seien diejenigen, die vollen Einsatz leisteten (»I think the difference is the spirit«). Denn gerade ihre affektiv-emotionale Einsatzbereitschaft und ihr Verzicht auf »das volle Paket« zeige, welche Motivation sie antreibe.

So mehrt sich die Zahl der BerufseinstiegerInnen, die nach dem Studium ein Praktikum bei einer UN-Organisation absolvieren und dann durch die Mitarbeit als UN-Consultants oder UNVs in diesem oder jenem Projekt versuchen, eine Festanstellung zu erhalten. Dabei bauen sie auf verschiedene Kapitalsorten (Bourdieu 2012: 229–242), indem sie ein Netzwerk aufbauen und Wissen ansammeln (Mülli 2017: 198–202). Der Imperativ, sich als Projektarbeitende dieser Flexibilität auszusetzen, um so in unterschiedlichen Entwicklungskooperationen auf der Welt zu arbeiten und langfristig im UN-

53 So wird der jüngst verstorbene, ehemalige UN-Generalsekretär, Kofi Annan, auch von der UNO selbst als Vorbild mit einer scheinbar linearen Karriere geehrt: »The former Secretary-General was the first chief to rise through the ranks of the organization, http://webtv.un.org/news-features/news-story/watch/kofi-annan-passes/58238184630_01 (19.8.2018).

54 Ich stütze mich dabei auch auf die Ausführungen zu den *Cultures of Doing Good* (Lashaw u.a. 2017), um auf die moralische Komponente der Beschäftigung in der UNO zu verweisen. Erstmals hat der Anthropologe William F. Fisher die damit verbundenen Politiken und Praktiken im Kontext von NGOs verwendet (vgl. Fisher 1997).

Kontext bestehen zu können, erscheint als »eine Abfolge von Bewährungsproben, die voraussetzt, dass man seine Identität je nach Projekt wandelt und gleichzeitig eine dauerhafte Persönlichkeit bewahrt, die im Verlauf der Netzbewegungen eine Kapitalisierung des Erreichten ermöglicht« (Boltanski/Chiapello 2006: 501).

»Du bildest so eine Empathie⁵⁵: Prekäre Selbstregierung im Kontext privatwirtschaftlich inspirierter Umstrukturierungsprozesse

Wie oben angedeutet, hat sich die Belegschaft der UNO in den vergangenen Jahren insofern verändert, als die Gruppe der kurzzeitig und prekär Beschäftigten zunahm. Doch auch Festangestellte sind mit entgrenzten Arbeitsbedingungen konfrontiert. Dies geschieht einerseits vor dem Hintergrund veränderter Finanzierungspraxen.⁵⁶ Andererseits führen die immer komplexer angelegten Mandate der UNO im Zuge der *Agenda 2030*⁵⁷ zu einer Ausweitung bzw. Überlappung der Zuständigkeitsbereiche einzelner UN-Institutionen. Nicht immer werden dabei die Kooperationslinien unter den einzelnen Organisationen gestärkt, es kann sogar zu Konkurrenzverhältnissen um Projektanlancierungen und Gelder zwischen einzelnen Abteilungen innerhalb der Organisation kommen.⁵⁸ Diese Vorgänge verknüpfen sich mit dem von der Organisation eigens auferlegten Ziel, als bürokratisch geprägte und mehrheitlich über öffentliche Gelder finanzierte Organisation in sogenannten *Public Private Partnerships (PPP)* mehr von privatwirtschaftlichen Struktu-

55 Interview mit Informantin L, Bern, 22.12.2015.

56 Die UNO wird über die Beiträge der Mitgliedsstaaten (MS) finanziert. Immer mehr MS ziehen jedoch einmalig anfallende *voluntary contributions* den fixen und längerfristig verpflichtenden Mitgliedsbeiträgen vor. Durch diese freiwilligen Beiträge von Staaten, Stiftungen (zum Beispiel ist die *Gates Foundation* wichtig für die Weltgesundheitsorganisation WHO) sowie Privatfirmen kamen in der letzten Dekade nahezu 50 Milliarden US-Dollar jährlich für wirtschaftliche und soziale Zusammenarbeit der UNO zusammen, vgl. Laurenzi (2018).

57 Die Nachhaltigkeitsziele, die *Sustainable Development Goals (SDG)*, lösten 2015 die Millenniumsentwicklungsziele ab und sind u.a. einsehbar unter <https://www.un.org/sustainabledevelopment/> (11.9.2018).

58 Feldtagebuch, Wien, 4.7.2017.

ren und Mechanismen zu lernen. Die nähere Zusammenarbeit mit privatwirtschaftlichen Akteuren soll außerdem mehr Geld für Entwicklungsprojekte garantieren.⁵⁹ Der Anthropologe Steven Sampson (2017: 13) schreibt dazu: »Donors speak the language of ‘partnership’, but it is clear that the partnership is unequal. Donors have resources that NGOs do not have.« Für die UN gelten ähnliche Voraussetzungen. Also müssen die Ressourcen woanders herkommen und werden unter anderem mit der Einsatzbereitschaft der Mitarbeitenden kompensiert. Was diese Finanzierungsunsicherheit bei gleichzeitigem Produktivitätsdruck mit den Mitarbeitenden macht, beschreibt diese Interview-Partnerin, eine ehemalige *P staff*:

»Und vor allem in diesem Kontext mit der finanziellen Unsicherheit, das habe ich eben auch gelernt, dass es in sehr vielen Instituten in der UNO offenbar so ist, der *konstante* Druck oder die finanziellen Engpässe leiten dich natürlich dazu, dass du so wie, du bildest so eine Empathie für die Institution und die Gruppe, du gibst so viel rein und du willst, dass es überlebt.«⁶⁰

In diesem Zitat werden Entgrenzungs- und Prekarisierungstendenzen deutlich, denn die »Ästhetisierung der Arbeit« (Sutter u.a. 2017: 18) erfordert auch in der UNO, dass nicht nur die kognitiven Elemente des arbeitenden Subjekts aktiviert werden, sondern auch die affektiv-emotionalen (»du bildest so eine Empathie«). Mehr noch, sie werden für die Organisation und das Team (»die Institution und die Gruppe«) benötigt, die ebenfalls emotional mit der Arbeit verbunden sind. Die Informantin scheint sich dieser Ambivalenz bewusst zu sein (»das habe ich eben auch gelernt«). Doch obwohl sie den »*konstanten* Druck« betont, kann sie sich der emotionalen Verstrickung mit der (Entwicklungs-)Arbeit (»*emotional entanglement*«, Sampson 2017: 8–12) nicht entziehen. Denn das Projekt und die eigene Beschäftigung darin soll weiterhin Bestand haben (»Du willst, dass es überlebt«). Der Einordnung der Informantin verdeutlicht, wie die Subjektivität nicht nur eng verwoben ist mit der eigentlichen Prozesshaftigkeit immaterieller Arbeit. Vielmehr ist sie »die diabolische Explosion ihrer kontingennten Intensitäten und Brüche. Subjektivität ist keine Faktizität, sondern ein Ausgangspunkt« (Tsianos/Papadopoulos 2016: 299). Das Sprechen über die bereits »normalisierte« Entgrenzung der Arbeit (»in sehr vielen Institutionen der UNO«) führt also dazu, dass die Bereitschaft, prekäre Selbstregierung in Kauf zu nehmen und

59 Innerhalb der UN wurden jedoch bereits Zweifel hinsichtlich der Effizienz von PPPs als Finanzierungsinstrumente geäußert: DESA Working Paper No. 148 (2016), https://www.un.org/esa/desa/papers/2016/wp148_2016.pdf (20.5.2019).

60 Interview mit Informantin L, vgl. Anm. 55.

zu praktizieren, steigt. Denn die servile Seite der prekären Selbstregierung »ist nicht zu trennen von der gegenwärtig hegemonial werdenden Form der Arbeit, die die ganze Person fordert, in erster Linie auf Kommunikation, Wissen und Affekt beruht und als virtuose Arbeit in neuer Weise öffentlich wird« (Lorey 2015: 17). So hat Ove Sutter (2013) ähnliche, alltägliche Mechanismen der Akzeptanz des eigenen Prekärseins von »immateriell« Beschäftigten beschrieben und gezeigt, wie die eigene Lage im Sprechen erst verfestigt und annehmbar wird.

Obwohl die finanziellen Engpässe eine große Identifikation mit ihrer Arbeit hervorriefen (»du bildest so eine Empathie für die Institution und die Gruppe«), so erzählt die ehemalige UN-Mitarbeiterin weiter, habe die Finanzierungsunsicherheit immer mehr Team-KollegInnen dazu verleitet, nach Stellen zu suchen. Als der Direktor der Organisation davon Wind bekam, so erinnert sie sich, habe er gesagt,

»dass er ja verstehe, dass die Unsicherheit uns dazu bringe, dass wir sehr viel Zeit verbringen, diese Jobinserate anzuschauen, auch innerhalb der UNO. Aber er würde uns doch bitten, wenn möglich, dies während der Arbeitszeiten [zu unterlassen, LM]. Es war für mich schon bezeichnend, wie viel Zeit [es, LM] wahrscheinlich benötigt, diese Unsicherheit abzusichern.«⁶¹

Hier blickt die Informantin mit leisem Erstaunen auf die Dynamiken ihres ehemaligen Arbeitskontexts und positioniert sich dabei als Beobachterin, die sich der Unsicherheit bereits entzogen hat: Sie lässt sich zur Sozialarbeiterin ausbilden.

»A tremendous amount of satisfaction«⁶²: »Kreativ sein« als Subjektivierung

An dieser Stelle soll nochmals auf die Aussagen des eingangs zitierten UN-Consultants eingegangen werden. Er beschreibt, dass er selbst wiederholt in die Akquise von Projektgeldern involviert war (»[...] the work I have done [...] has been focused on ... *new* projects«). Er spricht vom quasi-schöpferischen »Zusammenklauben« von Geldern (»carved out of existing budgets«;

61 Ebd.

62 Vgl. Anm. 1.

»brought together with a range of different budgets«). Dies wiederum garantiert nicht nur den Fortgang der Projekte, sondern sichert auch die Mitfinanzierung der eigenen Anstellung.⁶³ Seine Bemühungen werden als kreativer Prozess dargestellt und haben zum Ziel, »to try something new and innovative«.⁶⁴ Damit schöpft der UN-Consultant nicht nur aus seiner Expertise, sondern greift auf indirektes Wissen zurück, denn, laut Andreas Reckwitz, enthalten »[ä]sthetische Praktiken [...] immer auch ein – häufig implizites – ästhetisches Wissen, kulturelle Schemata, die die Produktion und Rezeption ästhetischer Ereignisse anleiten« (Reckwitz 2016: 139). Gleichzeitig demonstriert der *Consultant* nicht nur die Leistung seines »unternehmerischen Selbst« (Bröckling 2007), sondern preist damit vor allem auch seine zukünftige Leistungsbereitschaft und Einsetzbarkeit an. Das agile Wechseln zwischen unterschiedlichen Projekten wird also als Lernprozess verstanden und erscheint im Licht herkömmlicher Subjektivierungsmechanismen. So versicherte die Präsidentin des Genfer *Consultants Board*, dass sie Kurzzeitverträge noch so lange unterschreibe, bis sie nichts mehr dazulerne.⁶⁵

Der für die Reportage interviewte UN-Consultant spricht jedoch von der enormen Befriedigung (»a tremendous amount of satisfaction«), die er bei seiner Arbeit in unterschiedlichen UN-Organisationen verspüre. Denn in *Aidland*⁶⁶ tätige Organisationen und die darin arbeitenden Personen »may need to have strong administrative and fund-rising skills. But it is in the moral sphere, of ›doing good, of helping vulnerable groups through advocacy, mobilization, or channeling resources, that they sustain their moral claim« (Sampson 2017: 9). So sind Subjektivierungsmechanismen im UN-Kontext sowohl vor dem Hintergrund des auf dem Kreativitätsdispositiv basierenden »ästhetische[n] Regime des Neuen« (Reckwitz 2016) zu verstehen als auch mit sozialen und affektiven Praktiken (»Gutes tun«) verbunden. Die eigene Innovationskraft wird damit nicht nur in den Dienst der Organisation – und im Falle der UNO, in den Dienst der Weltgemeinschaft im weitesten Sinne – gestellt, sondern dient der (Selbst-)Kreation und (Selbst-)Vergewisserung des kreativen und somit sich ständig weiterentwickelnden Individuums. Die Bestätigung des UN-Consultants als kreative Arbeitskraft

63 JPOs sind ebenfalls aufgefordert, Projektgelder für ihre Stellen zu akquirieren. Gelingt dies, finanziert das Geberland eine Verlängerung des Vertrages. Aus einem oder zwei Jahren Anstellung können so drei, resp. vier Jahre werden, vgl. Interview mit Informantin M, Wien, 11.1.2017; Gedächtnisprotokoll, Follow-up Gespräch mit Informant Z (Anm. 40).

64 Vgl. Anm. 1.

65 Forschungstagebuch (wie Anm. 26).

66 Vgl. Anm. 46.

findet also zum einen ihren »moralischen« Rückhalt darin, »Gutes zu tun« oder sich mit der entscheidenden Passion (»spirit) für die »community« einzusetzen, wie oben dargelegt. Durch die erfolgreiche Projektgeldakquise behauptet er sich über den UN-Kontext hinaus als jemand, der »something new and innovative« tatsächlich erschaffen kann. Der Subjektivierungsmechanismus verstärkt also die Akzeptanz, prekäre Beschäftigungsverhältnisse auch in Zukunft annehmen zu wollen. Damit wird das Narrativ der angeblichen moralischen Überlegenheit gegenüber Festangestellten bestätigt und das kreative Selbst versichert sich seiner Existenz.

Privilegierte Prekarisierung – Fazit und Ausblick

Denkt man die Begriffsdimensionen um »Privilegierung« und »Prekarisierung« zusammen, so lassen sich das Spannungsfeld der sozialen Praktiken, Diskurse und insbesondere die Subjektivierungsmechanismen rund um das prekarisierte Arbeiten (und Leben) im UN-Kontext beschreiben. Es galt zu verstehen, wie die Bereitschaft der jungen Beschäftigten in der UNO, sich auf prekäre Beschäftigungsverhältnisse einzulassen und sich nach Lorey (2015) selbst »prekär zu regieren« erst vor dem Hintergrund der strukturellen Bevorzugung von Festangestellten und der Abgrenzung zu ihnen sinnhaft wird. Die vermeintliche moralische Überlegenheit, die Passion, »Gutes zu tun« wird dann zum Privileg, wenn ökonomische Voraussetzungen dies überhaupt ermöglichen. So schreibt die Soziologin Silke Roth: »Paradoxically, it is a privilege to participate in low or unpaid precarious aidwork.« (Roth 2015: 63) Denn die Form der un- oder niedrig bezahlten Arbeit im IZ-Bereich, »appears to be an elite profession«, denn »[it] requires capital to which those from the upper-middle class have access« (ebd.).

Wie dargelegt, geht es bei der hier vorgeschlagenen Kombination beider Perspektiven nicht allein um objektive Kategorien, die sich an ökonomischen und machtstrukturellen Gesichtspunkten wie Lohn oder Position in der Belegschaftshierarchie festmachen lassen. Das Interesse gilt vielmehr der Frage, wie sich junge Beschäftigte im UN-Kontext gegenüber den vorliegenden Bedingungen und Veränderungen positionieren und (re)agieren.

Bei der Betrachtung des Belegschaftssystems der UNO wurde deutlich, dass nur ein Teil der UN-MitarbeiterInnen (die festangestellten Staff) gegenüber den anderen, kurzzeitig und prekär Beschäftigten (UN-Consultants,

UNVs, PraktikantInnen) strukturelle und rechtliche Bevorzugungen genießen. Aus Sicht der Letzteren erscheint die Situation Ersterer (Normalanstellungsverhältnis) somit als Privileg. In diesem Sinne ist diese Vergleichsfolie (strukturelle Privilegierung vs. Ausschluss aus dem Belegschaftssystem) als ein Teilaспект im komplexen Phänomen der Verflechtung von Erzählungen und Deutungen zu Privilegien und Prekarisierungen zu verstehen.

Im empirischen Teil wurde gezeigt, wie die Vorstellung »privilegierter« UN-Festangestellter, die ihre Posten angeblich dank des nötigen Einsatzes und Eifers erreicht hatten, im Falle der UNO durch ein Set tatsächlicher, strukturellen Bevorzugung ergänzt wird. Während das erklärte Ziel der meisten BerufseinsteigerInnen eine *Staff position* ist, verharren viele von ihnen tatsächlich über Monate, wenn nicht Jahre, in der Position der via Kurzzeitverträgen angestellten UN-Consultants und dabei in äußerst starker Konkurrenz zueinander. Veränderte Finanzierungsmechanismen, digitalisiertes und somit zunehmend entgrenztes Arbeiten führen damit auch in der UNO dazu, dass insbesondere BerufseinsteigerInnen in prekarisierte Arbeits- und Lebenslagen geraten. Durch die »Verknappung gesicherter Arbeitsverhältnisse« (Lorey/Neundlinger 2012: 27) stehen die mit (unbezahlten) Kurzzeitverträgen Beschäftigten im Wettbewerb zueinander (vgl. Bourdieu 1998: 97). Das Migrationsregime (Glick Schiller/Salazar 2013) wirkt dabei verstärkend auf das Arbeitsregime, sprich auf den ohnehin großen Druck, nach Auslaufen eines Kurzzeitvertrages als UN-Consultant sogleich den nächsten unterschreiben zu können.

Im UN-Kontext mischen sich überdies Subjektivierungsmechanismen mit Praktiken der *Cultures of Doing Good* (Lashaw u.a. 2017). So werden bereits Berufseinsteigende auf Berufsmessen auf diese Art der erwünschten Bereitschaft eingestimmt und lassen sich später leicht dafür begeistern, ihre Kreativität in einem moralischen Sinne einzusetzen und »Gutes zu tun«. Gleichzeitig sind sie darauf bedacht, sich als UnternehmerInnen ihrer Selbst für die Organisation attraktiv zu präsentieren und somit weiter einstell- und beschäftigbar zu bleiben. Prekarisierende Arbeits- und Lebensverhältnisse werden dabei in Kauf genommen, um weiterhin im UN-Kontext tätig zu sein – gerade auch dann, wenn private Lebensumstände dies erfordern.⁶⁷

Wie bereits betont wurde, bedeutet Prekarisierung nicht reines »Ausgeliefertsein«, sondern eröffnet Handlungsmacht, in Form des Widerspre-

67 Vgl. Informant Z, Anm. 40.

chens, der Verweigerung und der (politischen) Solidarisierung über vermeintlich hierarchisierte Stufen der Prekarisierung hinaus (Lorey 2015; Sutter 2013; Butler 2009; 2004). So haben in Genf sowohl die UN-Consultants wie auch die PraktikantInnen begonnen, sich erst in losen Gruppen und jüngst auch in immer professionalisierteren Verbänden zusammenzuschließen und – das gilt zumindest für die PraktikantInnen – aufgrund ihrer meist unbezahlten Beschäftigungsverhältnisse öffentlich zu protestieren.⁶⁸ Für die »Kunst des Regierens« bedeutet dies, wie sich Lorey in Anlehnung an Foucault ausdrückt, dass es nicht mehr gelungen ist »ein wahrscheinlich nicht exakt zu kalkulierende[s] Maximum an Prekarisierung, das mit einem Minimum an Absicherung korreliert, auszutarieren« (Lorey 2015: 88).

Das dargestellte Material zeigt, dass die jungen Beschäftigten in der UNO versuchen, sich den Umständen anzupassen und sich in die Strukturen einzufügen. Doch es tun sich auch Möglichkeitsräume auf. So scheint es, dass in Genf die durch flexible und entgrenzte Anstellungsverhältnisse maximierte und im Vergleich zu den Festangestellten als prekär zu bezeichnende Situation aufgrund des Wegfallens der Steuerfreiheit tatsächlich verstärkt wird. Auch scheint angesichts der aktuellen Finanzierungspraxen die Möglichkeit einer Festanstellung zu schwinden. Es wird sich zeigen, ob insbesondere bei PraktikantInnen und UN-Consultants die moralische Überzeugung, »Gutes zu tun«, in dem Maße geschwächt wird, dass sich Räume für eigene politische Forderungen öffnen.

Literatur

- Boltanski, Luc/Chiapello, Ève: Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz 2006.
- Bourdieu, Pierre: Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Bauer, Ullrich u.a. (Hg.): Handbuch Bildungs- und Erziehungssoziologie (Bildung und Gesellschaft). Wiesbaden 2012: 229–242.
- Bourdieu, Pierre: Prekarität ist überall. In: Ders. (Hg.): Gegenfeuer. Wortmeldungen im Dienste des Widerstands gegen die neoliberalen Invasion. Konstanz 1998: 96–102.
- Bourdieu, Pierre: Homo Academicus. Standford 1988.
- Bröckling, Ulrich: Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt a.M. 2007.
- Butler, Judith: Frames of War: When is Life Grievable? London, New York 2009.

68 Vgl. Anm. 12 und Anm. 25.

- Butler, Judith: *Precarious Life: The Powers of Mourning and Violence*. London 2004.
- Castel, Robert: *Die Metamorphosen der sozialen Frage: eine Chronik der Lohnarbeit*. Konstanz 2000.
- Fisher, William F.: Doing Good? The Politics and Antipolitics of NGO Practices. In: *Annual Review of Anthropology* 26 (1997): 439–464.
- Glick Schiller, Nina/Salazar, Noel B.: Regimes of Mobility Across the Globe. In: *Journal of Ethnic and Migration Studies* 39/2 (2013): 183–300. DOI: 10.1080/1369183X.2013.723253
- Götz, Irene/Lemberger, Barbara: Prekär arbeiten, prekär leben. Einige Überlegungen zur Einführung. In: Dies. (Hg.): *Prekär arbeiten, prekär leben. Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf ein gesellschaftliches Phänomen*. Frankfurt a.M./New York 2009: 7–28.
- Laurenti, Jeffrey: Financing. In: *The Oxford Handbook on the United Nations* (2018). DOI: 10.1093/oxfordhb/9780198803164.013.13
- Löffler, Klara: Arbeit am Projekt – Arbeiten in Projekten. Über die disziplinierenden Formen und Praktiken institutionalisierter Beweglichkeit in kulturellen Ökonomien. In: Götz, Irene u.a. (Hg.): *Mobilität und Mobilisierung. Arbeit im sozioökonomischen, politischen und kulturellen Wandel*. Frankfurt a.M./New York 2010: 429–443.
- Lorey, Isabell: Die Regierung der Prekären. (Es kommt darauf an, 14). Wien/Berlin 2015.
- Lorey, Isabell/Neundlinger, Klaus (Hg.): *Kognitiver Kapitalismus. (Es kommt darauf an, 13)*. Wien/Berlin 2012.
- Moldaschl, Manfred/Voss, Günter G.: Subjektivierung von Arbeit. München/Mering 2003.
- Mülli, Linda M.: Reflexive subjects: Exploring the Narrative Habitus of Self-Aware Interviewees. In: *Fabula (Narrative Analysis*, Hg.: Silke Meyer) 59/1–2 (2018): 92–111. DOI: 10.1515/fabula-2018-0006
- Mülli, Linda M.: Early Career Professionals Adjusting to the Work and Lifeworld of the United Nations. In: Kuhn, Konrad u.a. (Hg.): *Lebenskunst. Erkundungen zu Biographie, Lebenswelt und Erinnerung*. Köln u.a. 2017: 189–205.
- Pahl, Hanno/Meyer, Lars: *Kognitiver Kapitalismus: Soziologische Beiträge zur Theorie der Wissensökonomie*. Marburg 2007.
- Reckwitz, Andreas: Das Kreativitätsdispositiv und die sozialen Regime des Neuen. In: Rammert, Werner u.a. (Hg.): *Innovationsgesellschaft heute: Perspektiven, Felder und Fälle*. Wiesbaden 2016: 133–135.
- Sampson, Steven: Introduction. Engagements and Entanglements in the Anthropology of NGOs. In: Ders. u.a. (Hg.): *Cultures of Doing Good. Anthropologists and NGOs*. Tuscaloosa 2017: 1–18.
- Schönberger, Klaus: Widerständigkeit der Biografie. Zu den Grenzen der Entgrenzung neuer Konzepte alltäglicher Lebensführung im Übergang vom fordristischen zum postfordistischen Arbeitsparadigma. In: Seifert, Manfred u.a. (Hg.):

- Flexible Biografien? Horizonte und Brüche im Arbeitsleben der Gegenwart. Frankfurt a.M./New York 2007: 63–94.
- Seifert, Manfred: Prekarisierung der Arbeits- und Lebenswelt. Kulturwissenschaftliche Reflexion zu Karriere und Potential eines Interpretationsansatzes. In: Götz, Irene/ Lemberger, Barbara (Hg.): *Prekär arbeiten, prekär leben. Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf ein gesellschaftliches Phänomen*. Frankfurt a.M./New York 2009: 31–53.
- Sutter, Ove: Erzählte Prekarität: Autobiographische Verhandlungen von Arbeit und Leben im Postfordismus. Frankfurt a.M./New York 2013.
- Sutter, Ove/Flor, Valeska/Schönberger, Klaus: Ästhetisierung der Arbeit. Eine Einleitung und ein Plädoyer für die Überwindung der Dichotomisierung von »Sozialkritik« und »Künstlerkritik«. In: Sutter, Ove/Flor, Valeska (Hg.): Ästhetisierung der Arbeit. Empirische Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus. Münster/New York 2017: 7–29.
- Tsianos, Vassilis/Papadopoulos, Dimitris: Prekarität: eine wilde Reise ins Herz des verkörperten Kapitalismus, oder: Wer hat Angst vor der immateriellen Arbeit? In: Raunig, Gerald/Wuggenig, Ulf (Hg.): *Kritik der Kreativität*. Wien u.a. 2016: 297–329.

»Man erntet, aber man weiß noch nicht, was man dafür kriegt«

Kalkulationen deutscher Landwirte
und rumänischer Saisonarbeitskräfte

Judith Schmidt

Wenn im Frühjahr die ersten Spargelköpfe aus der Erde sprießen, beginnt auch die mediale Auseinandersetzung mit den Arbeitsbedingungen derjenigen, die bei der Ernte des Saisongemüses helfen. Berichte über die Situation der ErntehelperInnen wechseln sich ab mit solchen aus der Perspektive der LandwirtInnen, die während dieser Vegetationsperiode auf zusätzliche, saisonale Arbeitskräfte angewiesen sind. Da sie diese in Deutschland nicht finden, weil die angebotenen Jobs dafür zu unattraktiv sind, stellen sie Arbeitskräfte aus dem Ausland und vor allem aus dem östlichen Europa ein. Hierbei lässt sich eine Verschiebung der Nationalitäten innerhalb der letzten zehn Jahre erkennen, von polnischen zu rumänischen Saisonarbeitskräften.

Die Einstellung polnischer saisonaler Arbeitskräfte hat eine lange Tradition. Bereits Max Weber beschreibt 1894 die Bedeutung der polnischen Arbeitskräfte für die deutsche Landwirtschaft (Weber 1924: 470ff.). Zum Ende des 19. Jahrhunderts bildete die polnische Arbeitswanderung nach Deutschland eines der wichtigsten Systeme der Migration (Moch 2003: 124f.): Große Teile der deutschen Landwirtschaft befanden sich in einem Abhängigkeitsverhältnis zu polnischen Arbeitskräften (Bade 2002: 158). Matthias Wagner resümiert am Ende seines historischen Überblicks zur Arbeitsmigration aus Polen: »Nur im Kolorit der Zeit unterscheidet sich die Wanderarbeit zu Beginn des 21. Jahrhunderts von der vor hundert Jahren« (Wagner 2013: 17). Die lange Geschichte der temporären Arbeitswanderung polnischer Arbeitskräfte nach Deutschland erklärt die starke Fokussierung deutschsprachiger Forschungsliteratur auf die temporäre Migration von ErntehelperInnen aus Polen.¹

¹ Siehe Aka 2007, 2014; Becker 2010; Cyrus 2001; Hänle 2005; Nowicka 2007; Pallaske 2002, 2011; Schröder 2015; Seifert 2004; Wagner u.a. 2013.

Meine aktuellen Forschungsergebnisse² lassen mich der Einschätzung Wagners zustimmen. Die Antriebsfeder zur temporären Arbeitsaufnahme in einem anderen Land war und ist das internationale Wohlstandsgefälle: Die Entlohnung in Deutschland erhält ihren hohen Wert erst im Vergleich zu der Entlohnung im Herkunftsland. Gleichzeitig lässt sich am Beispiel Polen jedoch auch erkennen: Nivelliert sich das Wohlstandsgefälle, geschieht das Gleiche mit der Arbeitsmotivation und eine Arbeit im Ausland erscheint weniger attraktiv. Entsprechend kamen 93,4 Prozent der ausländischen Saisonarbeitskräfte 2011 aus Rumänien nach Deutschland (Wagner/Hassel 2015: 8). Rumänien wird aktuell als die »Hauptquelle« der Migration innerhalb Europas angesehen (Anghel u.a. 2016: 1). 2006 stellte der rumänische Soziologe und Migrationsforscher Dumitru Sandu fest, dass bei einem Drittel der rumänischen Haushalte mindestens ein Mitglied nach 1989 im Ausland war oder noch immer ist (Sandu 2006: 13). Weiter beschreibt er die temporäre Arbeitsmigration Rumäniens nach 2002 als Massenphänomen: Die Rate der temporär Migrierenden lag 2006 zwischen 10 Prozent und 28 Prozent (Sandu 2006: 18).

Die Migration aus Rumänien erfuhr 1989 mit dem Ende der Regierung Ceaușescu und damit auch des Reiseverbots einen deutlichen Aufschwung. Durften während der kommunistischen Herrschaft nur ethnische Minderheiten das Land verlassen, konnten nach 1989 alle rumänischen BürgerInnen frei ein- und ausreisen. Gleichzeitig mit der Öffnung der rumänischen Grenzen wurden jedoch die Einreisebedingungen seitens westeuropäischer Staaten verschärft. Die Deindustrialisierung führte zu einer Verarmung der Bevölkerung und machte sie gleichzeitig zu potenziellen MigrantInnen (Anghel 2016: 12). Die Aufnahme in den Schengen-Raum erweiterte den

2 Dem im Vergleich zur Migration aus Polen neueren Phänomen der temporären Arbeitsmigration aus Rumänien widme ich mich in meinem Dissertationsprojekt. Ich beschäftige mich mit Saisonarbeitskräften aus Rumänien, die in Mainz und im Umkreis von Mainz als ErntehelferInnen bei Obst- und Gemüsebetrieben oder im Weinbau tätig sind. Ziel meiner Arbeit ist es, innerhalb des Systems internationaler Arbeitsteilung, das sich vor allem seit dem Fall des Eisernen Vorhangs für LandwirtInnen und auch Arbeitskräfte bewährt hat, den Motivationen und Aushandlungsprozessen der einzelnen AkteurInnen nachzuspüren. Hierzu führt ich Experteninterviews mit Landwirten und biografische Interviews mit Saisonarbeitskräften. Daraus ergibt sich die unterschiedliche Kennzeichnung der AkteurInnen: Die Experteninterviews mit den Landwirten (alle männlich und werden im weiteren Verlauf deshalb nur in der männlichen Form benannt) habe ich nummeriert, den Landwirten eine Zahl gegeben, da persönliche Angaben keine Rolle in meiner Analyse spielen. Anders bei den Saisonarbeitskräften, deren Biografien im Mittelpunkt stehen. Entsprechend habe ich eine Pseudonymisierung vorgenommen.

Mobilitätsspielraum rumänischer Arbeitsmigrerender: Nun brauchten sie keine Visa mehr. Mit der Aufnahme in die EU 2007 und der nach einer Übergangsregelung erhaltenen Arbeitnehmerfreizügigkeit können rumänische EU-BürgerInnen ohne Arbeitserlaubnis in EU-Europa arbeiten.

Wirtschaftliche Kalkulationen nahmen in den Gesprächen mit den Landwirten eine große Rolle ein. Auch bei den Saisonarbeitskräften lässt sich ein deutliches Kalkül zwischen Kosten und Nutzen ihres Auslandsaufenthalts zum Lohnerwerb erkennen. Beide Akteursgruppen, die mit der landwirtschaftlichen Produktion befasst sind, zeigen somit die Verwobenheit materieller und immaterieller Arbeit, wie sie Hardt und Negri für die Landwirtschaft beschreiben:

»Agriculturists [...] have always used the knowledge, intelligence, and innovation typical of immaterial labor. [...] The agriculturist must know the earth and work with it, according to its rhythms. Determining the exact best day to plant or harvest a crop is a complex calculation. This is not a spontaneous act of intuition or a rote repetition of the past but a decision based on traditional knowledges in relation to observed present conditions, constantly renovated through intelligence and experimentation. (In a similar way many agriculturists also have to be financial brokers, reading the constant fluctuation of markets for the best time to sell their products.) This kind of open science typical of agriculture that moves with the unpredictable changes of nature suggests the types of knowledge central to immaterial labor rather than the mechanistic sciences of the factory.« (Hardt/Negri 2004: 110)

Die Erzeugung eines landwirtschaftlichen Produkts unterliegt der Kalkulation, immaterielle Arbeit ist für die Wirtschaftlichkeit des landwirtschaftlichen Unternehmens ebenso wichtig wie für das mobile Lebenskonzept der saisonalen Arbeitskräfte. Im Folgenden wird auf die Kalkulationen eingegangen, die die AkteurInnen im Bereich der Landwirtschaft und saisonalen Erntearbeit vornehmen. Nach einer Schilderung der Kalkulationswelt, in der die Landwirte sich bewegen, wird anhand des neuen Mindestlohngesetzes gezeigt, wie sie mit ihren Arbeitskräften kalkulieren. Daraufhin werden die Kalkulationen, die die mobil Erwerbstätigen in Bezug auf ihre Arbeit im Ausland vornehmen, betrachtet, um schließlich in einer Synthese nach der Prekarität der Arbeitsverhältnisse zu fragen.

Die Kalkulationswelt der Landwirte

Kalkulationen, Planung und Koordinierung machen einen Großteil der Arbeit der Landwirte aus. Sie müssen ihr Produkt vermarkten. Der Produktionsweg zum zu vermarktenden Produkt erweist sich bereits als störungsanfällig und unterliegt unterschiedlichen Kalkulationsmechanismen. So sehen sich die Landwirte von verschiedenen Seiten stark unter Druck gesetzt und ihren Gewinn in Gefahr, müssen zum Beispiel mit den Weltmarktpreisen konkurrieren. Ein Landwirt schilderte, dass er eigentlich nur noch die Möglichkeit habe, seine Zwetschgen gewinnbringend zu verkaufen, wenn in ost-europäischen Ländern die Produktion durch Blütenfrost minimiert werde (Landwirt 4). Ein anderer Landwirt erklärte, dass es vorkommen könne, dass die Arbeit eines ganzen Tages umsonst gewesen sei, dass er somit keinen Gewinn mache, wenn bei der Sortierung seiner Kirschen zu viele zu kleine gefunden würden. Dies bedeute eine schlechtere Klassifizierung und somit weniger Gewinn (Landwirt 2). Eine wichtige Rolle bei der Senkung der Obstpreise spielt auch der Lebensmitteleinzelhandel. Die Arbeit mit dem Zwischenhandel minimiere den Gewinn, die Landwirte als Produzenten sehen sich in einer benachteiligten Position dem Zwischenhandel gegenüber (Landwirt 1). Bis zur Ernte haben die Landwirte Fixkosten, die es zu begleichen gilt. Da der zu erzielende Preis unsicher ist, sind die Landwirte auf die Minimierung dieser Kosten bedacht. Entsprechend sieht der Landwirt erst am Tag des Verkaufs des Produkts die Wirtschaftlichkeit seines Aufwands, wie sich an folgendem Beispiel zeigen lässt:

»Weil die Kirschen haben [früher J.S.] einen Euro gekostet, während sie heute 40 Cent kosten und das ist ein Unterschied wie Tag und Nacht und bei Süßkirschen, die hatten auch drei bis vier DM gekostet, die kosten heute drei Euro, aber können auch runterfallen auf 1,20 Euro. Und das ist das Problem, man erntet, aber man weiß noch nicht, was man dafür kriegt. Der Mitarbeiter weiß es, aber du weißt es nicht. Und deswegen ist ständig der Bleistift mit dabei, der Bauer, der fährt, der muss auch seinen Leuten sagen können: Leute, das hat sich jetzt rentiert und morgen müssen wir gucken.« (Landwirt 1)

Hier spiegelt sich der Zusammenhang zwischen Gewinn und Arbeitskraft: Bei einem deutlichen Preisabfall des Ernteproduktes muss der Landwirt kalkulieren, ob es sich lohnt, an diesem Tag zu ernten oder nicht: Wie schnell können die Erntehelferinnen und Erntehelfer arbeiten? Der Landwirt sieht bereits bei einer langsamen Arbeitskraft seinen Gewinn schwinden. Wenn

die Rechnung nicht stimmt, bleibt der Gewinn aus: Die mögliche Unproduktivität einer Arbeitskraft wird in den wahrscheinlich zu erzielenden Gewinn einberechnet. Im Vergleich zu seinen Mitarbeitenden, die wissen, welches Gehalt sie für ihre Arbeit bekommen, sieht sich der Landwirt im Nachteil und ständigen Kalkulationen der Rentabilität ausgesetzt. Der Handlungsspielraum der befragten Landwirte stellt sich als begrenzt dar. Sie agieren als *financial broker* und als Schadensbegrenzer. Ihre Argumentationslinien folgen somit nicht nur der Suche nach dem bestmöglichen Gewinn, sondern auch der Verhinderung eines Verlustes: Die Landwirte kalkulieren als Unternehmer.

Kalkulationen um den Mindestlohn

Die Lohnkosten der saisonalen Arbeitskräfte gehören zu den Produktionskosten, sind somit Fixkosten, die vom Gewinn abgezogen werden müssen. Der gesetzliche Mindestlohn (in der Landwirtschaft bis 2014: 6–7 Euro; ab 2015: 7,40 Euro; ab 1. Januar 2019: 9,19 Euro, vgl. Garming 2016) stellt die Landwirte vor die Herausforderung deutlich erhöhter Lohnkosten, die als zusätzlicher Druck zu den zuvor beschriebenen Gefährdungen des Gewinns erfahren werden. Allerdings sind mit der Einführung des Mindestlohngesetzes auch weitere Änderungen für den Arbeitsablauf der Landwirte hinzugekommen, die sie ihre Arbeit als erschwert beschreiben lassen. Die Landwirte sind verpflichtet, den Saisonarbeitskräften innerhalb von fünf Tagen nach Ablauf des Arbeitsmonats ihren Lohn auszuzahlen. Dies ist jedoch häufig gar nicht erwünscht, wie folgende Aussage belegt:

»Das sind die Vorgaben, die gesetzlichen Vorgaben mit dem Mindestlohngesetz, die Sie da haben, nicht nur dieses Stundenzetteltrallala, was wir da an Bürokratie alles machen müssen, sondern ich muss ihnen das Geld aushändigen, es mir quittieren lassen und darf es dann, sobald sie es in der Hand hatten, für sie in Verwahrung nehmen.« (Landwirt 5)

Die Arbeitskräfte wünschen eine Verwahrung des Geldes bis zu ihrer Abreise, häufig erklärten die Landwirte dies mit der Angst der Arbeitskräfte, sonst zu viel von dem Geld auszugeben. Die Landwirte sind nun gesetzlich verpflichtet, das Geld auszuhändigen und sich den Empfang quittieren zu lassen. Dass dies verzögerten Lohnauszahlungen oder Vorenhaltungen des Lohns vorbeugen soll, ist offensichtlich und auch den Landwirten bewusst.

Für sie bedeutet diese rechtliche Verpflichtung allerdings einen bürokratischen und zeitlichen Mehraufwand, wenn sie das Geld anschließend ohnehin wieder in Verwahrung nehmen. Die Aufzeichnungspflicht innerhalb des Mindestlohngesetzes bedeutet eine so erhebliche bürokratische Zusatzbelastung, dass je nach Betriebsgröße recht schnell eine Verwaltungskraft die Aufgabe der Aufzeichnung übernehmen muss:

»Letztes Jahr hatten wir schon jemand, dieses Jahr suchen wir wieder jemanden, weil das einfach ein dermaßen gewaltiger zusätzlicher Aufwand wäre, also ich habe das genau, glaube ich, eine Woche gemacht, mal Stundenzettel geschrieben letztes Jahr und da waren noch nicht alle da, und da habe ich gesagt: Okay, also ich kann das nicht, es ist unmöglich.« (Landwirt 4)

Die Beschreibungen des zeitlichen Mehraufwandes durch das geänderte Gesetz beziehen sich auf Arbeitszeitkalkulationen des Arbeitgebers. Dieser muss für bestimmte Ausführungen nun mehr Zeit einplanen beziehungsweise Arbeitsschritte delegieren, um Zeit für andere Aufgaben finden zu können.

Das neue Mindestlohngesetz erweist sich im Zusammenhang mit dem Arbeitsschutzgesetz als Herausforderung für die Landwirte. Das Mindestlohngesetz sieht eine Aufzeichnungspflicht für gering Verdienende vor: Beginn, Dauer und Ende der geringfügigen Tätigkeit müssen dokumentiert werden. Das Arbeitszeitgesetz regelt nun aber die Dauer der Beschäftigung und die dazwischenliegenden Pausen. Die Äußerung eines Landwirtes verdeutlicht die sich daraus ergebende Problematik:

»Was uns eigentlich noch mehr zu schaffen macht ist ja das Arbeitszeit- oder -schutzgesetz. Maximal zehn Stunden arbeiten, maximal sechs Tage die Woche, das gab es früher eigentlich auch nie, weil, wenn die hier waren, wollten die Geld verdienen, also haben sie sieben Tage die Woche auch gearbeitet, und wenn mal viel Arbeit war, auch mal zwölf oder dreizehn Stunden, aber das ist ja nicht mehr möglich und was uns am allermeisten zu schaffen macht, ist ja diese große Ruhephase, also diese elf Stunden Pause zwischen Arbeitsende und Arbeitsbeginn, weil wir ja auch vom Wetter abhängig sind und es auch im Mai, Juni, Juli auch mal sehr heiß ist und da würden wir gerne große Mittagspausen haben, morgens früh anfangen, sobald es hell wird und abends in den Abendstunden dann noch mal Erdbeeren vorpflücken für den nächsten Tag, was nicht möglich ist und Erdbeeren in der Hitze pflücken, tut dem Produkt auch nicht gut. Das macht uns viel, viel mehr zu schaffen im Moment noch als die Lohnsteigerung.« (Landwirt 3)

In der Landwirtschaft typische Arbeitseinsätze würden mit der Aufzeichnungspflicht als Verstöße gegen das Arbeitszeitgesetz offenbart und als solche mit hohen Geldstrafen geahndet. Die Landwirte sind der Auffassung, dass die gesetzliche Regelung in diesem Fall eigentlich an den Bedürfnissen der Arbeitskräfte vorbeigehe. Eine lange Pause in der sommerlichen Mittagshitze mit anschließendem Arbeitseinsatz zur kühleren Abendzeit scheint hier ein sinnvolles Vorgehen und wird auch weiterhin so betrieben. Es gebe eine doppelte Aufzeichnung, also einen tatsächlichen Stundenzettel und einen offiziellen. Die Stunden des tatsächlichen Stundenzettsels würden auf dem offiziellen so verteilt, dass es rechtlich korrekt sei. Aus der Sicht der Landwirte zeigt sich das Arbeitsschutzgesetz als gerade im Sommer schwierig umsetzbar, was die Pausen angeht. Die Begrenzung der Arbeitszeiten läuft dem Ziel der Arbeitnehmenden entgegen, innerhalb kürzester Zeit so viel Geld wie möglich zu verdienen.

Zusätzlich zu Neukalkulationen des zu erwartenden Gewinns aufgrund erhöhter Lohnkosten spielen also Kalkulationen über die zu Verfügung stehende Arbeitszeit und deren Aufteilung eine wichtige Rolle innerhalb der Berechnungen der befragten Landwirte im Zusammenhang mit dem Mindestlohn. Die Rolle der Saisonarbeitskräfte in dem Kalkulationsgeflecht unterschiedlicher Preisdruckfaktoren zeigt sich in dem folgenden Beispiel eindrücklich:

»Dass einem mal die Nerven durchgehen im Sommer, wenn du jetzt in die Genossenschaft kommst und hast vorher einen Preis stehen, meinewegen bei Süßkirschen, wo ja zurzeit bei vielen Betrieben noch vorherrschend ist, von 3,50 Euro und plötzlich kommst du hin, steht 1,99 Euro da, und da sagst du, ‚Scheiße, jetzt muss ich anfangen zu rechnen. Rechnet sich das noch oder rechnet sich's nicht mehr, wie viele Kilo kriegt der Mitarbeiter hin und wie viel nicht? Wenn dann einer dabei ist, der sich drückt und dann stimmt die ganze Rechnung nicht mehr.« (Landwirt 1)

Der Landwirt erläutert den enormen Druck, unter dem er sich befindet, wenn er sein Produkt zu einem schlechteren Preis als eingeplant verkaufen und sich fragen muss, ob sich die Ernte für diesen Tag noch lohnt. Die Arbeitskraft der Mitarbeitenden spielt eine entscheidende Rolle für den zu erwartenden Gewinn. Entsprechend sind die Landwirte darauf bedacht, dass ein gutes Arbeitsklima herrscht: »Wenn das Klima gut ist, ist auch die Leistung gut, wenn das Klima scheiße ist, ist die Leistung scheiße und es geht zu viel kaputt.« (Landwirt 1) Die Arbeitskräfte sollen sich wohl fühlen, denn

nur so bringen sie die erwartete Leistung. Zusätzlich minimiert die Zufriedenheit der Arbeitskräfte die Gefahr der frühzeitigen Abreise, wie folgender Gesprächsausschnitt illustriert:

»Weil, du gibst dich ja mit deinen Mitarbeitern ab und willst auch sehen, dass die zufrieden heimfahren. Denn wenn die nicht zufrieden sind, kann ich garantieren, kommt nächstes Jahr keiner. Oder du musst 'ne ganz neue Mannschaft haben und das ist ja scheiße! [...] Und das muss ich wissen, das ist ja keine Sklavenarbeit, wäre es Sklavenarbeit, da kommen die ein Jahr und das noch nicht mal, da fahren sie früher heim oder sonst was, Arbeit gibt es in ganz Europa, das muss jeder wissen, und da fahren die halt woanders hin.« (Landwirt 1)

Innerhalb der Logik der Gewinnmaximierung sind die Landwirte an einem guten Arbeitsklima interessiert. Der Landwirt verweist auf die grundsätzliche Austauschbarkeit der Arbeitskraft seiner temporär Angestellten, die für ihn jedoch nicht wirtschaftlich ist, da er an einer Verfestigung des Arbeitsverhältnisses interessiert ist. Wenn er jedes Jahr die gleichen Arbeitskräfte beschäftigen kann, erspart ihm dies die Einarbeitung und dadurch Zeit und Geld. Gleichzeitig zeigt sich hier: Positive Emotionen haben Einfluss auf die Art der Produktion. Eine zufriedene Arbeitskraft arbeitet besser und effizienter.

»Und du lebst ja auch mit denen zusammen und die leben ja auch auf dem Hof und da redest du mit denen auch mal sonntags und wenn die wegfahren, oder einer sagt: Du, können wir mal, Chef, können wir mal das Buschen kriegen, wir würden gerne in Gemeinschaft wegfahren und da sag ich, ›Okay, nehmt das Buschen und fahrt weg.‹ Und da bezahlst du auch gerne den Sprit, den die dabei verbrauchen, um auch ein besseres Klima innerhalb von dem Betrieb zu haben.« (Landwirt 1)

Indem der Landwirt dafür sorgt, dass seine Arbeitskräfte sich wohl fühlen, investiert er in einen zukünftigen Gewinn. Zum einen seien die Arbeitskräfte leistungsfähiger, zum anderen auch eher bereit, im folgenden Jahr erneut zur gleichen Arbeitsstelle zu kommen. Beides ermöglicht dem Landwirt die Sicherung des zu erwartenden Gewinns, denn ein schlechtes Arbeitsklima fördere schlechte Arbeit, somit schlechte Erntezahlen oder geringe Erntequalität. Gleichzeitig bedingt ein schlechtes Arbeitsklima eine hohe Fluktuation innerhalb der Arbeiterschaft, die sich wieder nachteilig auf die Erntesituation auswirkt, da neue Arbeitskräfte erst eingearbeitet werden müssen.

Innerhalb ihrer Gewinn- oder Verlustkalkulation müssen die Landwirte den Weltmarkt und die Erntesituation in anderen Ländern ebenso miteinbe rechnen wie schlechte Preise bei der Genossenschaft und die Lohnkosten

für die saisonalen Arbeitskräfte. Anhand der veränderten Lohnkosten konnten die unterschiedlichen Dimensionen des Kalkulierens mit dem Faktor Arbeitskraft nachgezeichnet werden.

Emotionales und wirtschaftliches Kalkül: Die Saisonarbeitskräfte

Die Gespräche mit den Saisonarbeitskräften zeigten, dass auch sie Kalkulationen vornehmen. Zwar unterscheiden sich diese von denjenigen der Landwirte, jedoch korrespondieren beide miteinander. Bei den Saisonarbeitskräften spielt vor allem das Abwagen zwischen emotionalem und wirtschaftlichem Kalkül eine entscheidende Rolle, wie am Beispiel von Ana und Florin verdeutlicht werden soll.

Florin arbeitet im Sommer 2018 auf dem Betrieb eines Landwirtes, der kurz vor der Rente steht. Gemeinsam mit drei weiteren Arbeitskräften aus Rumänien soll er von Juni bis August angestellt sein. In Rumänien lebt er mit seiner Frau und seiner Tochter in recht beengten Verhältnissen bei seinen Schwiegereltern. Seiner Aufnahme der mobilen Tätigkeit ging ein Streit mit seiner Frau voran, den er auf die schwierige Wohnsituation, vor allem in Hinblick auf die Geburt seines zweiten Kindes, die im September des Befragungsjahres bevorstand, zurückführte. Entsprechend wollte er mit der mobilen Tätigkeit beginnen, sich etwas Eigenes aufzubauen.

Schnell stellte sich heraus, dass die Arbeit nicht für vier Leute reichte, weshalb zwei der Arbeitskräfte nach drei Wochen wieder nach Hause fuhren. Florin und ein weiterer Arbeiter blieben, in der Hoffnung, dass sie nun mehr Arbeit bekämen und die Saison noch mit einem Gewinn abschließen könnten. In der Hitze der darauffolgenden Wochen belief sich ihre Arbeitszeit allerdings nur auf fünf Stunden pro Tag, viel zu wenig für die Erwartungen der Arbeitskräfte. Florin schilderte bei einem Treffen im Juli, dass er bisher kaum mehr als in Rumänien verdient habe. Seinen Job im Fast-Food-Bereich in Rumänien hatte er in der Erwartung des großen Gewinns in Deutschland gekündigt. Bei diesem Treffen sprachen wir auch über seine Zukunftsvorstellungen. Er erzählte mir, dass er sich sehr gut vorstellen könne, in Deutschland zu bleiben, hier einen Job zu finden und seine Familie anschließend nach Deutschland zu holen. Für die jetzige Saison hoffte er auf mehr Arbeit. Beim letzten Treffen zwei Wochen später hatte sich an der

Arbeitssituation nichts verändert und Florin wirkte sehr frustriert. Er sagte, dass er nicht erneut ins Ausland zum Arbeiten gehen wolle, sondern lieber in Rumänien eine Arbeit hätte, die vielleicht schlechter bezahlt sei, er aber dafür bei seiner Familie sein könne. Die Zeit in Deutschland wolle er einfach nur noch hinter sich bringen. Im weiteren Verlauf des Gesprächs räumte er allerdings ein, dass er durchaus bereit sei, erneut im Ausland zu arbeiten, wenn er ein richtig gutes Angebot bekäme. Am nächsten Tag teilte er über Facebook mit, dass er in zwei Tagen nach Hause fahre, da er es sich nicht mehr leisten könne, weiter in Deutschland zu bleiben, getrennt von seiner Familie, und so wenig zu verdienen.

Innerhalb des zweimonatigen Untersuchungszeitraums wechselte sein Lebensentwurf von saisonaler Tätigkeit, über stabile Arbeit in Deutschland und stabile Arbeit in Rumänien hin zu der Möglichkeit, bei einem guten Angebot erneut im Ausland zu arbeiten. Hierbei ist die Offenheit des Lebens- und Arbeitsentwurfs auffällig, der sich zunächst nach dem besten Angebot richtet. Hinzu kommt, dass Florin seine kleine Familie vermisste. Diese emotionale Seite des Kalküls kommt in den Abwägungen Florins ebenfalls deutlich zum Tragen, wenn er seine Zukunft bei seiner Familie sieht, sich einen Job in Rumänien suchen und die geringe Entlohnung in Kauf nehmen möchte, wenn er dafür bei seiner Familie sein kann. Schlussendlich beendete er das nicht zufriedenstellende Arbeitsverhältnis in Deutschland frühzeitig, da es nicht mehr in das Kosten-Nutzen-Schema passte: Der zu erzielende Gewinn war zu gering, um die Abwesenheit von seiner Familie zu rechtfertigen. Das emotionale Kalkül siegte über das wirtschaftliche.

Anas Arbeit in Deutschland wird vom emotionalen Kalkül bestimmt. Sie arbeitet seit fünf Jahren auf einem Weingut bei Mainz. Ihre zwei Kinder werden zu Hause von den Großeltern versorgt, denn auch ihr Mann arbeitet in einer Fabrik in Deutschland und verbringt hier auch den Großteil des Jahres. Immer wieder aufs Neue überlegt sie sich, ob sie weiter in Deutschland arbeiten möchte. An manchen Tagen hat sie das Gefühl, sofort am nächsten Tag nach Hause fahren zu müssen und nicht wieder zurückzukehren, aber sie fühlt sich verpflichtet. Nicht nur ihrem deutschen Chef gegenüber, sondern auch wegen des Hauses, das sie und ihr Mann in Rumänien bauen. Zu ihrer Zukunft befragt, antwortet sie vage: Wahrscheinlich komme sie weiterhin nach Deutschland. Aber sollte sich etwas an der Situation in Rumänien ändern, bliebe sie dort.

Im Gegensatz zu Florins Beispiel zeigt sich bei Ana eine deutlichere Kontinuität, eine Verfestigung des saisonalen Arbeitsverhältnisses. Dennoch

legt sie sich nicht fest, was die Zukunft betrifft, befindet sich in ständiger Aushandlung ihrer aktuellen Arbeitssituation, sodass sie an manchen Tagen sofort nach Hause fahren möchte. Noch deutlicher als bei Florin zeigt sich die Entscheidungsmacht des emotionalen Kalküls, die eigentlich nur durch gute Arbeitsbedingungen abgeschwächt werden kann. Sowohl Florin als auch Ana halten sich Möglichkeiten offen: Ana stellt sich vor, bei ihren Kindern zu bleiben, oder denkt über eine andere Arbeit nach, Florin präsentiert ein ganzes Spektrum an Möglichkeiten.

Das saisonale Arbeitsverhältnis ist durch seine Kurzlebigkeit anpassungsfähig an Veränderungen im Heimatland und auch im Arbeitsland. Auf der Suche nach dem für sie passenden Arbeitsverhältnis bleiben die Saisonkräfte flexibel: Sie haben bestimmte Vorstellungen von ihrer Arbeit, aber auch von ihrem Verdienst. Sie legen sich bewusst nicht fest, weil sie zum einen offen bleiben wollen für bessere Angebote, wie bei Florin, und zum anderen die Möglichkeit einer kompletten Rückkehr in die Heimat erhalten möchten, was sich an Anas Beispiel zeigt. Eine Balance zwischen wirtschaftlichem und emotionalem Kalkül stellt sich für die Arbeitskräfte nur dann ein, wenn die Arbeitsbedingungen ihren Vorstellungen entsprechen. Ist dies nicht der Fall, kann es zum Abbruch der Arbeitstätigkeit im Ausland kommen. Bei Ana ist der potenzielle Abbruch der Arbeit in Deutschland ein ständiger Begleiter ihrer Berechnungen und ein ausschlaggebender Faktor dafür, dass sie sich, was ihre Zukunft angeht, nicht festlegen möchte.

In der Forschung zu Arbeitsmigration aus Polen wurde der Begriff der »intentional unpredictability« geprägt (Eade u.a. 2006: 11). Hierbei werden die Pläne der Migrierenden als bewusst unvorhersehbar bleibend beschrieben, um sich alle Möglichkeiten offen zu halten. Diese Art der Planung oder Nicht-Planung wurde einer Gruppe von Migrierenden attestiert, die sich (noch) nicht in familiärer Anbindung befinden (Eade u.a. 2006: 11). Bereits die beiden vorgestellten Beispiele zeigen, dass diese Art des Umgangs mit der Erwerbsarbeit im Ausland sich nicht auf die Gruppe junger familienloser Migrierender beschränkt, die nur sich selbst verantwortlich ist, sondern auch und gerade bei Migrierenden mit Familie anzutreffen ist. Das Sich-nicht-Festlegen mit Blick auf die Zukunft scheint Teil des emotionalen Kalküls zu sein, das ohne das gedankliche Konstrukt der Offenheit an seine Grenzen geraten würde. Die Imagination einer besseren Zukunft für die Familie erscheint als Movens der temporär Migrierenden. Um der Familie ein gutes Leben zu ermöglichen, bleiben die Saisonarbeitskräfte flexibel, was ihre Zukunftsgestaltung angeht, um nicht ein besseres Angebot zu verpassen.

Auch weitere Gespräche mit Saisonarbeitskräften waren von der hier skizzierten bewussten Flexibilität geprägt. Diese betraf nicht nur die aktuelle Arbeitssituation wie in Florins Fall, sondern auch die Zukunftsperspektive. Die Arbeitskräfte sind sich ihrer Austauschbarkeit bewusst: Hinterfragt wird sowohl die aktuelle Arbeitsstelle als auch die zukünftige. Es ist unsicher, ob sie erneut bei der gleichen Stelle Arbeit finden, dies liegt in der Verantwortung des Arbeitgebers. Gleichzeitig schließen sie auch nicht aus, ein besseres Angebot zu finden. Emotionales Kalkül und wirtschaftliches Kalkül sind von besonderer Bedeutung für die saisonalen Arbeitskräfte: Nur wenn die Arbeitsbedingungen und der Verdienst innerhalb der Berechnungen ein Plus ergeben, ist die Arbeit im Ausland für die mobil Erwerbstätigen lohnenswert. Ist dies nicht der Fall, so überwiegen emotionale Kalkulationen und der Arbeitsaufwand wird als nicht mehr im Verhältnis zum wirtschaftlichen Nutzen verstanden, was entsprechend zur Umorientierung zurück ins Heimatland führt.

Gekennzeichnet als austauschbar und flexibel, bestreiten die Saisonarbeitskräfte ihren Lebensunterhalt im Ausland. Sie sind immer auf der Suche nach dem besten Angebot, der besten Entlohnung. Hierzu müssen sie Augen und Ohren offenhalten, sehen sich stets im Vergleich mit anderen Saisonarbeitskräften und müssen Kontakt zu mehreren möglichen Arbeitsstellen haben. Hier zeigt sich: Die eigentliche Anforderung ist nicht die Arbeit auf dem Feld, sondern die Suche nach dem besten Angebot.

Prekär?

Innerhalb ihrer Kalkulationen zeigt sich, dass die Landwirte ihre Situation als schwierig einschätzen. Ein prekäres Arbeitsverhältnis zeichnet sich nach dem Soziologen Klaus Dörre dadurch aus, dass es auf materieller Ebene als Haupteinnahmequelle die Existenz nicht zu sichern vermag und das Arbeitsverhältnis selbst unsicher, weil zum Beispiel befristet ist, oder eine gleichberechtigte Integration in den Arbeitsort nicht gegeben ist, oder die Tätigkeit ausgeschlossen von institutionell verankerten sozialen Rechten ist (Dörre 2005: 181). Die Tätigkeit der Landwirte scheint nur bedingt in dieses Raster der prekären Arbeit zu passen. Der augenscheinlichste Grund hierfür ist ein formaler: Sie sind Arbeitgebende, sollten in großen Teilen ihre eigene Arbeit selbst gestalten, und diese sollte auch Haupteinnahmequelle sein. Innerhalb

der Kalkulationen der Landwirte kommt zum Vorschein, dass sie ihre Arbeit als deutlich eingeschränkt empfinden, was die Einnahmen und auch ihren Handlungsspielraum angeht. Dörre hebt zusätzlich die subjektive Auffassung des eigenen Arbeitsverhältnisses hervor. Ein prekäres Potenzial kann bereits vorliegen, ohne dass die formalen Kriterien des Normalarbeitsverhältnisses unterlaufen wären (Dörre 2005: 189). Der französische Soziologe Robert Castel geht von drei unterschiedlichen Zonen der Erwerbsarbeit aus: In der Zone der Entkopplung siedelt er diejenigen Erwerbstätigen an, die dauerhaft von einem Normalarbeitsverhältnis ausgeschlossen sind. Die Zone der Integration umfasst all jene Erwerbstätige, die sich in einem geschützten Arbeitsverhältnis befinden. Dazwischen liegt als Transitzone diejenige der Prekarität. Diese Transitzone wird als besonders durchlässig in Richtung entkoppelte Zone beschrieben. Erwerbstätige befinden sich in einem gefährdeten Bereich, in dem die Möglichkeit des dauerhaften Verlustes des Arbeitsverhältnisses stets präsent ist. (Castel 2000: 336ff.). Dörre hebt die Bedeutung des »Gefüls der Unsicherheit« (Dörre 2006: 183) hervor und nutzt die Zonen Castels, indem er diesen unterschiedliche Typen subjektiver Verarbeitungsformen zuordnet. Für die Zone der Integration stellt Dörre fest:

»Prekarisierungsängste finden wir vor allem bei den ›Verunsicherten‹ (Typ 3) und den ›Abstiegsbedrohten‹ (Typ 4). Das Vermögen zu einer längerfristig ausgerichteten Lebensplanung ist in diesen Gruppen keineswegs verloren gegangen; aber es besteht die mehr oder minder begründete Befürchtung, dass die für eine realistische Zukunftsplanung notwendige Kalkulationsgrundlage abhanden kommen könnte.« (Dörre 2006: 187)

Zwar gilt die Zone der Integration formal als »sicher«, dennoch finden sich die Zukunft betreffende Ängste und Unsicherheiten. So stellt Dörre passend fest, dass gerade an den Stellen, an denen ein Verlust tatsächlich noch stattfinden kann, die Angst vor demselben sich am deutlichsten zeigt (Dörre 2006: 187). Die Schilderungen der Landwirte können als Deprivationsäußerungen gefasst werden. Die ständige Kalkulation zeigt sich hier als Reaktion auf eine schwierige Gewinnsituation. Die Kalkulationen der Landwirte sind verknüpft mit deutlichen Deprivationsempfindungen.

Die Saisonarbeitskräfte hingegen machen sich ihre Austauschbarkeit zunutze und bleiben flexibel für eine besser bezahlte Anstellung. Ganz offensichtlich erfüllt das Saisonarbeitsverhältnis zahlreiche Kriterien prekärer Arbeit. Hier zu nennen ist die Befristung der Arbeit, deren niedrige Bezahl-

lung sowie die geringe Absicherung gegen den Arbeitsplatzverlust, die permanente Verwundbarkeit der Existenz. Innerhalb Dörres Typen subjektiver Verarbeitung bewegen sie sich in der Zone der Prekarität und repräsentieren vor allem die Gruppe der Realisten und der Zufriedenen:

»Die Realisten und die Zufriedenen entwickeln aus unterschiedlichen Gründen Strategien, um in einer Lebenssituation, die durch permanente Unsicherheit gekennzeichnet ist und eine Art Provisorium im Dauerzustand konstituiert, überleben zu können.« (Dörre 2006: 186)

Es besteht ein ständiges Abwägen von Kosten und Nutzen des Auslandaufenthaltes, wie am Beispiel Anas gezeigt werden konnte. Das »Provisorium im Dauerzustand« muss die Investitionskosten in Rumänien decken. Das Abwägen bezieht sich in den meisten Fällen nicht auf die Aufnahme der Saisonarbeit im Allgemeinen; diese ist meist bereits eingeplant, für weitere Investitionsschritte in Rumänien unerlässlich. Begutachtet wird die aktuelle Arbeitssituation: Ist diese ausreichend, um die Investitionskosten in Rumänien zu decken? Steht die Art der Arbeit in positivem Verhältnis zu den Erwerbsmöglichkeiten? Die Reaktion auf eine schlechte Kosten-Nutzen-Bilanz ist die verfrühte Abreise. Umgekehrt kann auch die Feststellung, genug erarbeitet zu haben, zum Entschluss führen, früher nach Hause fahren. Hier zeigt sich der Plan der Arbeitskräfte deutlich: Ihr Auslandaufenthalt erwirkt eine Sicherung zuvor unsicherer Verhältnisse im Heimatland, wie die Soziologin und Migrationsforscherin Mirjana Morokvasic treffend zusammenfasst:

»Rather than relying on transnational networking for improving their condition in the country of their settlement, they tend to settle within mobility, staying mobile as long as they can in order to improve or maintain the quality of life at home. Their experience of migration thus becomes their lifestyle, their leaving home and going away, paradoxically, a strategy of staying at home, and, thus, an alternative to what migration is usually considered to be – emigration/immigration.« (Morokvasic 2004: 1)

Morokvasic sieht in der temporären Migration eine Strategie der Lebensführung: Die AkteurInnen sind mobil, um sich Stabilität leisten zu können. Was Dörre als Provisorium im Dauerzustand beschreibt, bezeichnet Dumitru Sandu als »life strategy of migration«: »A life strategy is not only an action, but also a kind of perspective on the action itself. It is the perspective of the long term relationship between the assumed ends and the required means« (Sandu 2000: 67). Im Gegensatz zu Dörre spricht Sandu von einer Lebensstrategie, nicht einer Überlebensstrategie, und zeigt dadurch das Potenzial

der Handlungsmacht, das der mobilen Erwerbsarbeit innewohnt. Dieses Ermächtigungspotenzial wird durch Kalkulationen markiert:

»The circulatory migration, as compared to the definite migration, supposes a both-sided evaluation of the process, both positive and negative, for the same departure or arrival location, regardless of its being a permanent or provisional residence. With respect to the prevailing circulatory migration from Romania, the permanent domicile is valued in a positive way, from the social-cultural point of view and in a negative way from the economic point of view [...].« (Sandu 2000: 69)

Dieses Lebensführungskonzept impliziert ein Abwägen der Vor- und Nachteile einer zirkulären Migration. Indem er von einem festen Wohnsitz in Rumänien und der zeitweisen Wohnsitzverschiebung zugunsten der Arbeitsaufnahme in einem anderen Land ausgeht, konzipiert Sandu diese zirkuläre Migration aus einer teleologischen Perspektive: Die benötigten Mittel werden in Verbindung gebracht mit dem zu erwartenden Gewinn. Die Strategie der temporär Migrierenden beinhaltet ein Kosten-Nutzen-Kalkül, das von zwei Seiten bestimmt wird, die Sandu als die soziokulturelle Perspektive und die ökonomische Perspektive kennzeichnet. Je nach Fokus kann eine Recheneinheit der Kalkulation, bei Sandu der feste Wohnsitz, unterschiedlich bewertet werden. Die »life strategy« der Migrierenden zeichnet sich somit durch ihren kalkulierenden Charakter aus. Berechnet wird nicht nur zu Beginn, sondern auch während einer Reise, wie die genannten Beispiele zeigen. Ein Deprivationsempfinden stellt sich bei den Saisonarbeitskräften vor allem in Form eines Ländervergleiches ein. Ihrer Beschreibung nach sind die Möglichkeiten, in Rumänien Arbeit zu finden, gering. Die Arbeit in Deutschland ist deutlich besser bezahlt, kann dadurch den Handlungsspielraum erweitern, zum Beispiel durch Investitionen im Heimatland, die vor allem im Hausbau gesehen werden. Außerdem schätzen sie die Situation in Rumänien für mittellose Menschen als sehr schwierig ein und beklagen die Korruption im Alltag. Somit zeigt sich hier ein Deprivationsverständnis vor allem in Bezug auf das Herkunftsland, das vor allem mit geringen pekuniären Mitteln verbunden ist: »Du bist ein Niemand in Rumänien, wenn du kein Geld hast. Niemand sieht dich an« (Florin 2018). So ermöglicht die Arbeit im Ausland auch eine Veränderung des sozialen Status im Heimatland. Die saisonale Tätigkeit im Ausland fungiert als deutliches Ermächtigungspotenzial.

Fazit

Sowohl bei den Landwirten als auch bei den Saisonarbeitskräften gehören Kalkulationen zum Arbeitsalltag. Unterschiedliche Kalkulationsfaktoren wie der Weltmarkt, der Lebensmitteleinzelhandel oder die Genossenschaft spielen bei der Arbeit der Landwirte eine wichtige Rolle, womit ein Bild ständiger Verwundbarkeit umrissen wird. Die Landwirte sehen ihre Investitionen und Gewinnmöglichkeiten stets in Gefahr und versuchen, Schwachpunkte vorherzusehen und einzukalkulieren.

Die Kalkulationen der Saisonarbeitskräfte werden von emotionalen und wirtschaftlichen Motiven bestimmt. Im Vordergrund steht die Situation im Heimatland, die durch die Arbeit im Ausland verbessert werden soll. Deprivationsempfindungen spielen somit eine größere Rolle in Bezug auf das Herkunftsland, da das Gefühl der Deprivation, wenn es im Arbeitsland auftritt, nach Abwägung emotionaler und wirtschaftlicher Kosten und Nutzen den Wechsel des ausländischen Arbeitsplatzes zur Folge hat. Viele der befragten Saisonarbeitskräfte scheinen aus der unsicheren Situation einen Möglichkeitsraum zu schaffen, der sie offen für bessere Angebote bleibt. Diese intendierte Unsicherheit bietet die Möglichkeit der Ermächtigung. Wie die Landwirte versuchen, den bestmöglichen Gewinn zu erzielen, sind auch die Saisonkräfte auf der Suche nach den besten Erwerbsmöglichkeiten.

Während die Landwirte in ihren Kalkulationen Verlustängste zum Ausdruck bringen, immaterielle Arbeit hier deutlich mit Deprivationsempfindungen gekennzeichnet ist, erscheint die Kalkulation bei den Saisonarbeitskräften als ein Marker von Handlungsmacht. Die intendierte Unberechenbarkeit birgt im Zusammenhang mit dem internationalen Wohlstandsgefälle und der Möglichkeit der Statusverbesserung im Heimatland ein deutliches Ermächtigungspotenzial für die rumänischen Saisonarbeitskräfte.

Quellen

- Interview mit Florin, geführt am 31.07.2018 von Judith Schmidt.
- Interview mit Ana, geführt am 11.07.2017 von Judith Schmidt.
- Interview mit Landwirt 1, geführt am 02.02.2016 von Judith Schmidt.
- Interview mit Landwirt 2, geführt am 22.02. 2016 von Judith Schmidt.
- Interview mit Landwirt 3, geführt am 19.02.2016 von Judith Schmidt.
- Interview mit Landwirt 4, geführt am 11.03.2016 von Judith Schmidt.
- Interview mit Landwirt 5, geführt am 13.10.2017 von Judith Schmidt.

Literatur

- Aka, Christine: »Jetzt mit Mindestlohn, da müssen die Langsamens eben weg.« Temporäre Arbeitsmigration in der Landwirtschaft des Oldenburger Münsterlandes. In: Alltag Kultur Wissenschaft. Beiträge zur Europäischen Ethnologie 2 (2015): 11–34.
- Aka, Christine: Sonderkulturen. Polnische Saisonarbeiter zwischen Container und Erdbeerfeld. In: Rheinisch-westfälische Zeitschrift für Volkskunde 52 (2007): 157–182.
- Anghel, Remus Gabriel et al.: International Migration, Return Migration, and their Effects: A Comprehensive Review on the Romanian Case (IZA – Institute of Labor Economics). Bonn 2016.
- Becker, Jörg: Erdbeerflücker, Spargelstecher, Erntehelfer: polnische Saisonarbeiter in Deutschland – temporäre Arbeitsmigration im neuen Europa. Bielefeld 2010.
- Castel, Robert: Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit. Konstanz 2000.
- Cyrus, Norbert: Wie vor Hundert Jahren? Zirkuläre Arbeitsmigration aus Polen in der Bundesrepublik Deutschland. In: Pallaske, Christoph (Hg.): Die Migration von Polen nach Deutschland. Zur Geschichte und Gegenwart eines europäischen Migrationssystems. (Schriftenreihe des Instituts für Europäische Regionalforschungen, 7). Baden-Baden 2001, 185–204.
- Dörre, Klaus: Prekäre Arbeit. Unsichere Beschäftigungsverhältnisse und ihre sozialen Folgen. In: Arbeit 1/15 (2006): 181–193.
- Eade, John u.a.: Class and ethnicity: Polish emigrants in London. Research report for ERSC, CRONEM. Guildford 2006.
- Garming, Hildegard: Auswirkungen des Mindestlohns in Landwirtschaft und Gartenbau: Erfahrungen aus dem ersten Jahr und Ausblick. (Thünen Working Paper 53). Braunschweig 2016.
- Hänle, Nina: Spargelanbau und Saisonarbeit im hessischen Ried. In: Volkskunde in Rheinland-Pfalz 19/2 (2005): 95–105.
- Hardt, Michael/Negri, Antonio: Multitude. War and Democracy in the Age of Empire. New York 2004.
- Moch, Leslie Page: Moving Europeans. Migration in Western Europe since 1650. Bloomington 2003.
- Morokvasic, Mirjana: »Settled in Mobility: Engendering Post-Wall Migration in Europe. In: Feminist Review 77. Labour Migrations: Women on the Move (2004): 7–25.
- Nowicka, Magdalena (Hg.): Von Polen nach Deutschland und zurück: Die Arbeitsmigration und ihre Herausforderungen für Europa. Bielefeld 2007.
- Pallaske, Christoph (Hg.): Die Migration von Polen nach Deutschland. Zur Geschichte und Gegenwart eines europäischen Migrationssystems. (Schriftenreihe des Instituts für Europäische Regionalforschungen, 7). Baden-Baden 2001.

- Pallaske, Christoph: *Migrationen aus Polen in die Bundesrepublik Deutschland in den 1980er und 1990er Jahren: Migrationsverläufe und Eingliederungsprozesse in sozialgeschichtlicher Perspektive*. Münster u.a. 2002.
- Sandu, Dumitru: Circulatory Migration as Life Strategy. In: *Sociologie Românească/Romanian Sociology. Annual English Electronic Edition Issue 2* (2000): 65–92. Original (Romanian) version: *Migrația circulatorie ca strategie de viață. Sociologie Românească* 2 (2000): 5–29.
- Sandu, Dumitru: Exploring Europe through work migrations:1990–2006. In: Sandu, Dumitru u.a.: *Living abroad on a temporary basis. The economic migration of Romanians: 1990–2006*. Bukarest 2006.
- Seifert, Manfred: Ausländische Saisonarbeiter in der Landwirtschaft heute. Volkskundlich-kulturwissenschaftliche Perspektiven auf Arbeit und Kulturkontakt. In: *Österreichische Zeitschrift für Volkskunde* I07 (2004): 327–345.
- Schröder, Berit: Gewerkschaften und Wanderarbeit. Von Saisonarbeit, Werkverträgen und migrantischer Organisierung in der Baubranche und im Grünen Bereich. Münster 2015.
- Wagner, Bettina/Hassel, Anke: Europäische Arbeitskräftemobilität nach Deutschland. Ein Überblick über Entsendung, Arbeitnehmerfreizügigkeit und Niederlassungsfreiheit von EU-Bürgern in Deutschland. (Study, Reihe der Hans Böckler-Stiftung, 301). Düsseldorf 2015.
- Wagner, Matthias u.a. (Hg.): *Deutsches Waschpulver und polnische Wirtschaft. Die Lebenswelt polnischer Saisonarbeiter*. Bielefeld 2013.
- Wagner, Matthias: Feldforschung im strikten Sinn des Wortes. In: Wagner, Matthias u.a. (Hg.): *Deutsches Waschpulver und polnische Wirtschaft. Die Lebenswelt polnischer Saisonarbeiter*. Bielefeld 2013: 9–20.
- Weber, Max: Entwicklungstendenzen in der Lage der ostelbischen Landarbeiter. In: Weber, Max (Hg.): *Gesammelte Aufsätze zur Sozial und Wirtschaftsgeschichte*. Tübingen 1924: 470–507.

II. Organisation von Arbeit

Change Management

Ein kulturwissenschaftlicher Blick auf die Praktiken
der Menschenführung bei der Transformation von
Arbeitskulturen

Michael Maile

2011 startete in den deutschen Programmkinos der mehrfach ausgezeichnete Dokumentarfilm *Work Hard – Play Hard* von Carmen Losmann. In diesem Film werden Szenen der modernen Arbeitswelt und des *Human Resource Management* dokumentiert und kommentarlos aneinandergereiht. Losmann fragt in ihrer filmischen Beobachtung danach, »welche Stellschrauben [...] vom Management aus implementiert [werden], damit die Leute von sich aus das tun, was das Unternehmen möchte« (Suchsland 2012). Ihr Film gibt einen anschaulichen Einblick in die modernen Praktiken der Personalführung, zeigt Beispiele dafür, wie »die Optimierung eines Betriebs die Optimierung der Mitarbeiter« (Lütz 2011) in den Fokus nimmt. In einer Szene begegnet uns eine nicht namentlich benannte Organisationsberaterin, die einen Transformationsprozess bei der Deutschen Post moderiert. Um die vierzig Jahre alt, den ernsten Blick zur Interviewerin knapp außerhalb des Bildes gewandt, erläutert sie ihre Vision des Wandels bei der Deutschen Post:

»Ich hab' persönlich eine Vision und meine Vision ist, dafür zu sorgen, dass das auch was Bleibendes ist, also diesen kulturellen Wandel wirklich nachhaltig in die DNA jedes einzelnen Mitarbeiters bei uns, äh, entsprechend zu, ähm, zu verpflanzen.« (*Work Hard – Play Hard*/Losmann 2011, 01:04:15)

Es ist diese Intention, die Befremden hervorruft: »in die DNA verpflanzen«. Die unternehmerische Vorgabe zur Veränderung soll nicht als Idee zur Diskussion zwischen freien Individuen platziert, sondern im menschlichen Körper dort eingebaut werden, wo sie dem individuellen Zugriff nicht mehr zugänglich ist, aber dennoch nachhaltig das Verhalten prägt. Auch wenn die meisten Veränderungen in Organisationen nicht einer solchen Dramaturgie

folgen, stellt das Erleben oder Erleiden¹ von Transformationen für einen großen Teil der Beschäftigten aktuell den Normalfall dar. In meinem Beitrag geht es um die Praxis des *Change Managements*, um die Deutungen und das Handeln von Führungskräften in organisationalen Veränderungsprozessen. Mit ihrer besonderen Machtposition haben Führungskräfte erheblichen Einfluss auf den Ablauf und die Gestaltung der Transformation. Als *Um- und Durchsetzer* stehen sie selbst im Spannungsfeld von Loyalität, den Bedürfnissen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eigenen Emotionen und Werthalutungen. Wie *managen* sie für sich und für andere den Übergang vom Alten zum Neuen?

Die Prämissen der Gestaltbarkeit von Veränderungen

Die Haltung, die die Unternehmensberaterin in der Filmsequenz zum Ausdruck bringt und die in der gängigen Change-Management-Literatur formuliert ist, gründet auf der Annahme, dass die Transformation eines aktuellen zu einem zukünftigen Zustand mit der Triebkraft ökonomischer Zielerreichung grundsätzlich planbar und gestaltbar ist (zum Beispiel Vahs/Weiand 2013, Stolzenberg/Heberle 2013).

Die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit Wandelprozessen in Organisationen geht zurück auf verschiedene Ansätze, die Mitte des 20. Jahrhunderts in die Theorie der Organisationsentwicklung mündeten. Ein Bezugspunkt ist die Entwicklung von Gruppendiskussionsverfahren Ende der 1940er Jahre in den USA in einer Forschergruppe um den Sozialpsychologen Kurt Lewin. In Laborsituationen wurden damals das Gruppenverhalten und der Umgang mit Gruppendynamiken erforscht, die auf eine Verhaltensveränderung hin ausgerichtet waren. Die Erkenntnisse aus mehreren Workshops wurden auf reale Arbeitssituationen in Industriebetrieben übertragen und dort weiterentwickelt. Auf Basis unter anderem dieser Erfahrungen entwickelte Lewin seine »Feldtheorie« und ein eigenes Modell für die Planung und Durchführung organisationaler Veränderungen und den dabei auftretenden Kräften wie Offenheit oder Widerstand. Lewin ging davon aus, dass sich in einer Gruppe die hemmenden und treibenden Kräfte in einem

1 Change Management wird in der wissenschaftlichen Diskussion ausführlich im Hinblick auf negative gesundheitliche Auswirkungen thematisiert etwa bei Kriegesmann/Kley 2014, Rigotti/Otto 2012.

Gleichgewichtszustand befinden und sich bei Veränderungen in der Gruppe immer wieder auf einem »quasi-stationären Gleichgewicht« einpendeln. Er schlug vor, Veränderungen weniger als Zielerreichung zu denken, sondern mehr als Stabilisierung von Gleichgewichtsniveaus, als »a change «from the present level to the desired one» (Lewin 1947: 32). Eine erfolgreiche Veränderung hat demnach folgende Aspekte zu berücksichtigen: »unfreezing (if necessary) the present level L¹, moving to the new level L², and the freezing on the new level« (Lewin 1947: 35). Lewin nutzte sein Modell als ein Element der Steuerung von Gruppenverhalten. Obwohl es einer fundierten empirischen Grundlage entbehrte, wurde sein Modell der Gestaltung von Veränderungen in der Organisationsentwicklung in den 1960er Jahren aufgegriffen und gehört heute zur – wenn auch in der Regel nicht näher hinterfragten – Basis vieler Change-Management-Ansätze.

Die Kultur der Veränderung der Kultur

Mein kulturwissenschaftliches Interesse an Veränderungen in Organisationen richtet sich auf den Vorgang der Gestaltung der Veränderung: Wie gestalten Akteurinnen und Akteure diese Phase des Übergangs, diese Prozesse? Wie gehen sie um mit dem Aufgeben von bekannten und gleichzeitig dem Annehmen von neuen Arbeitsformen, Wissensbeständen, Wertvorstellungen und Sinngebungen? Welche Ziele und Handlungen leiten sie daraus ab? Wie formen sie den Prozess? Im Mittelpunkt steht also nicht das Verwerfen und Erlernen von konkreten, bestimmbaren Arbeits- oder Gebrauchspraktiken, wie dies etwa bei der Einführung neuer Arbeitsgeräte, wie zum Beispiel der Waschmaschine, und damit neuer Formen des Wäschewaschens der Fall ist. Diese Perspektive eruiert, wie die neuen Merkmale von Gegenständen in Abgrenzung zu den alten Gegenständen sowohl die Umgangs-, Kommunikations- oder Arbeitsformen als auch die Bedeutungs- und Wertvorstellungen verändern. Solche Veränderungen der tradierten Nutzungsformen eines Gebrauchsgegenstandes und damit einhergehend einer spezifischen Gebrauchskultur nenne ich die *inhaltliche Seite* der Veränderung. Sie fragt danach, was verändert wurde und welche Auswirkungen dies sowohl auf den Vorgang der praktischen als auch der symbolischen Nutzung des Gegenstandes hat, oder auch, wie sich eine soziale Praxis verändert, die ohne Gegenstände auskommt, wie etwa das Händeschütteln zur Begrüßung.

Im Zentrum meiner Arbeit steht vielmehr der Prozess, *wie* verändert wird. Wie werden Veränderungen eingeführt? Wie wird die Passage zwischen Aufgabe des Alten und Annahme des Neuen gedeutet und gestaltet? Diese Seite einer Veränderung nenne ich die *prozessuale Seite*. Mein Fokus gilt dem *wie* des Veränderns, der Art und Weise des Vorgangs. Erkundet werden Relevanz, Funktion und Praxis von Sinngebungen und Wertvorstellungen, Deutungsformen, individuellen Erklärungen und Begründungen, Kommunikationsstrategien, Steuerungs- und Kontrollmechanismen, Emotionen und Bewältigungsversuchen, kurz: die Kultur der Transformation. Diese Seite der Veränderung ist jedoch nur verstehbar im Kontext der inhaltlichen Seite und dem individuellen Bewältigungsverhalten der Akteurinnen und Akteure. Die von mir vorgenommene Trennung in prozessuale und inhaltliche Seite setzt an Positionen der Change-Management-Theorien an und ist die Basis meiner Betrachtungen (vgl. Vahs/Weiand 2013, Stolzenberg/Heberle 2013). Sie ist für mich jedoch keine unumstößliche Festlegung, auch keine Hypothese, die es zu überprüfen gilt, sondern vielmehr eine künstliche, analytisch nützliche Differenzierung. Sie hilft, meinen Forschungsgegenstand einzugrenzen und mit einem kulturwissenschaftlichen Blick zu erkunden.

Mein Interesse gilt dabei der Perspektive der *Macher* der Veränderung, also der Führungskräfte und Change Manager. Führungskräfte nehmen qua hierarchischer Stellung und Funktion eine zentrale Rolle in der Umsetzung der Veränderung ein. Einerseits verfügen sie über eine besondere Macht und Deutungshoheit, andererseits sehen sie sich dem Spannungsverhältnis ausgesetzt zwischen unternehmerischen Notwendigkeiten und sozialem Miteinander. Zu ihren Kernaufgaben gehört es, das soziale Handeln zu organisieren. Sie sind Gestalter des innerbetrieblichen sozialen Gefüges – ob bewusst oder unbewusst. Als Akteure, die in besonderem Maße zu unternehmerischem Handeln verpflichtet sind, stehen sie zudem selbst unter einem hohen Veränderungs- und Selbststeuerungsdruck (Baethge u.a. 1995, Bröckling 2013). Und sie müssen eine häufig als risikoreich empfundene Veränderung persönlich bewältigen, weil auch ihre eigene Arbeitsplatzsicherheit unter Umständen bedroht ist.

All diese Beobachtungen machen es zu einer lohnenden Forschungsaufgabe, diese Gruppe in den Blick zu nehmen. Der Umgang der Führungskräfte mit der Situation der Veränderung wird sichtbar in Wahrnehmungen, Deutungen, Intentionen und Handlungen. Diese können aus einer kultur-

wissenschaftlichen Perspektive untersucht werden: Wie deuten und gestalten sie diese Phase, wie führen sie, wie versuchen sie, »andere Personen zu beeinflussen, zu motivieren oder in die Lage zu versetzen, zum Erreichen kollektiver Ziele in Gruppen oder Organisationen beizutragen«? (Brodbeck u.a. 2010: 327). Trotz der Wirkmächtigkeit und persönlichen Betroffenheit wird dieser Personengruppe aber im Fach wenig Aufmerksamkeit gewidmet.² Es fehlt der kulturwissenschaftliche Blick auf deren »Arbeitserleben« (Kotthoff/Wagner 2008: 32), auf die Art und Weise, wie sie eine außerbetriebliche Situation deuten und daraus eine innerbetriebliche Realität formen, wie sie »aus einer wirtschaftlichen Lage (zum Beispiel Absatzkrise) oder aus einem Problem der Organisationsstruktur (zum Beispiel Fusion) ein soziales Verhältnis« machen (Kotthoff/Wagner 2008: 34–35).

Die Kultur der Veränderung im Blick der Kulturwissenschaft

Im Hinblick auf meine Forschungsfrage finden sich in den Kulturwissenschaften zahlreiche empirische und theoretische Ansätze, die zwar nicht explizit Antworten geben, aber als Bezugspunkte fungieren können. Anschlussfähig sind beispielsweise die Innovations- und Diffusionsforschung, die Technikforschung oder auch die Studien zum Umgang mit Krisen und Katastrophen. Man kann den – am Beispiel von Katastrophen formulierten – Ansatz von Helge Gerndt auf meine Untersuchung übertragen. Demnach können Katastrophen als »kulturelle Tatsachen« (Gerndt 1992: 169) gelesen werden und als etwas Neues, mit dem eine Gesellschaft konfrontiert wird, interpretiert werden. Eine kulturwissenschaftliche Sicht auf Veränderungsprozesse betrachtet die kulturellen Folgeerscheinungen und den Gesamtzusammenhang an Ausdrucksformen, Verhaltensweisen und Werthaltungen, in Abgrenzung zu den »natürlichen Folgeerscheinungen« wie etwa neuen Organisationsstrukturen oder neuen Softwareprogrammen. Die Situation

2 Der große Teil der Studien über Führungskräftehandeln ist verfasst aus der Perspektive der Betriebswirtschaft (zum Beispiel Eberwein/Tholen 1990), der Soziologie (zum Beispiel Kotthoff 1997), der Psychologie (zum Beispiel Neuberger 2012) oder ist das Ergebnis journalistischer Recherche (zum Beispiel Nolte/Heidtmann 2011). Eine Ausnahme ist der Essay *Die Mentalität des Erwerbs* des Kulturwissenschaftlers Karl P. Hansen (1992), der die Autobiographien amerikanischer Unternehmer untersuchte, um deren Erfolgssophien zu erkunden.

des Umbruchs zwingt uns zur Auseinandersetzung mit dem Neuen wie dies Stefan Beck und Michi Knecht treffend formuliert haben:

»Wenn aber Routinen abhandenkommen, Normen entwertet werden, bekannte Verfahrensweisen nicht mehr zum Ziel führen und als selbstverständlich geltende Routinen entgleisen, müssen andere Register gezogen werden, die den Umgang mit krisenhaften Situationen [...] strukturieren.« (Beck/Knecht 2012: 68f.)

Kulturelle Verarbeitung einer Veränderung heißt dieser Logik folgend zweierlei. Erstens gilt es, auf der einen Seite mit dem Verlust von Selbstverständlichkeiten umzugehen und auf der anderen Seite sich mit dem Neuen auseinanderzusetzen. Dies gilt nicht nur für Wissensbestände und Praxisformen, sondern auch für die damit verbundenen Sinngebungen. Zur Bewältigung solcher Situationen des Umbruchs gehören neben dem Aushandeln von Deutungen auch die Auseinandersetzung mit dem Neuen, das heißt, mit der Notwendigkeit, sich neues Wissen, neue Formen des Handelns und neue Sinnzusammenhänge anzueignen. Es geht um die »Wiederherstellung eines gemeinsamen Fundaments an Gewissheiten und Verlässlichkeiten« (Hinrichsen u.a. 2014: 72). Und zweitens gilt es den Umgang mit der Krise selbst anders zu formen, »andere Register« zu ziehen. Das bedeutet, die Passage des Dazwischen in den Blick zu nehmen: zwischen der Aufgabe des Alten und der Annahme des Neuen. Und das ist der zentrale Kristallisierungspunkt meiner Forschungsarbeit: die kulturellen Umgangs- und Bewältigungsformen, die Praktiken des Veränderns, die Kultur der Veränderung einer Arbeitskultur.

Mittlerweile gibt es zahlreiche Studien aus einer kulturwissenschaftlichen Perspektive, die den Blick auf Prozesse des Wandels in Organisationen lenken (Augustynek 2010, Krohn 2013, Müske 2010 oder Reznikova 2010). Der Fokus der Kulturwissenschaft gilt dabei überwiegend den *Leidenden*, meint: den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ohne Führungsaufgabe. Die Gründe für diese Distanz zum »research up« (Warneken/Wittel 1997) und das Ausklammern der *Leitenden* sind vielschichtig (vgl. dazu Bachmann 2000 und Wittel 2001) auch was den Zugang zum Feld und die Befragung ranghöherer Personengruppen betrifft.³ Durch meine berufliche Tätigkeit als Unternehmensberater konnte ich Einblicke in zahlreiche Veränderungsvorhaben erhalten und mit Führungskräften verschiedener Ebenen zusammenarbeiten.

3 Über die Zugangsschwierigkeiten zu diesem Feld bzw. zu »Eliten« liegen zahlreiche Texte vor, vgl. die Beiträge von Abels/Behrens, Littig und Trinczek in: Bogner u.a. 2009 oder auch Brandl 2006.

Aus diesen Erfahrungen heraus war ein Zugang zum Feld einfach herzustellen.

Führungskräfte verändern: Zwei Fallbeispiele

Grundlage meiner Forschungsarbeit sind narrative Interviews mit 16 Führungskräften (m: 13, w: 3) aus Organisationen mit einer Größe zwischen 50 und 30.000 Beschäftigten in Deutschland und der Schweiz, durchgeführt zwischen 2014 und 2018.⁴ Die Veränderungen, um die es dabei geht, sind sehr unterschiedlich: Sie reichen von der Fusion zweier Unternehmen über die Einführung von Gruppenarbeit bis zur Restrukturierung infolge einer Marktkrise. Der Kontakt zu den potenziellen Interviewteilnehmerinnen und -teilnehmern wurde über *Gatekeeper* hergestellt. Die Befragten erhielten im Vorfeld ein Infoschreiben, in dem ich auf mein Vorhaben und auch meine berufliche Tätigkeit als Unternehmensberater hingewiesen habe. Zu meinen Prämissen des Interviewdesigns gehörte es, Personen auf gleicher Augenhöhe zu begegnen, mich als *verstehender Wissenschaftler* mit *Erfahrung bei Veränderungsprozessen in Organisationen* zu positionieren, um meinem Ideal einer symmetrischen Interviewsituation, die von gleichwertiger und gegenseitiger Kommunikation geprägt ist, gerecht zu werden (Lindner 1981). Den Zugang zu den selbsterlebten Erfahrungsbeständen der Interviewten eröffnete ich mir durch narrative Interviews in Anlehnung an Fritz Schütze (1987). Mit dieser Interviewform sollte ein Erzählstrom generiert werden, um das häufig strategisch ausgerichtete Kommunikationsverhalten dieser Personengruppe zu stören. Ergänzend wurden problem- und fallbezogen Vertiefungsfragen sowie argumentativ-diskursiv angelegte Fragen (Trinczek 2009: 234) gestellt.⁵ Sämtliche Interviews wurden vollständig transkribiert, Namen und

4 Ein Interview wurde mit einer Führungskraft durchgeführt, die über ein Projekt erzählte, in dem ich selbst als Berater tätig war.

5 Dieses Interviewdesign stellt eine Gratwanderung dar: In einigen Interviewsequenzen wird die fachliche Augenhöhe problematisch, wenn etwa der Erzählende meint, sich mir gegenüber rechtfertigen zu müssen, warum der Veränderungsprozess so *unprofessionell* gestaltet wurde oder wenn die Darstellung in Managementsprache umzukippen droht, weil ich als »Komplize« (Bogner/Menz 2009: 87) angesehen werde. Bei aller methodischen Sorgfalt ist mir bewusst: Das Erzählte ist das in dieser Interviewsituation unter dieser Fragestellung diesem Fragenden gegenüber Gesagte.

Standortangaben anonymisiert und unter folgenden Sichtweisen ausgewertet: inhaltliche und prozessuale Seite der Veränderung, Selbstkonzeption, Projekt- und Soziowerten.

An zwei Fallbeispielen möchte ich nun darstellen, wie Veränderungen erlebt und interpretiert werden und wie die *prozessuale* Seite gestaltet wird. Die Beispiele zeigen, welche individuellen und fallbezogenen Deutungen⁶ und Begründungen angeführt werden für die Veränderungen und deren Rahmenbedingungen. Sie verdeutlichen, welche Schlüsse daraus gezogen und welche individuellen und organisationsbezogenen Handlungen für die Prozessgestaltung durchgeführt und welche Reaktionen und Ergebnisse festgestellt werden. Im ersten Beispiel zeigt die Erzählung einer Geschäftsführerin einer Non-Profit-Organisation, wie der Druck zu Veränderungen aus der Organisation selbst kommt und den Führungsanspruch der Verantwortlichen und deren Prozessgestaltung formt. Spezifisch an diesem Fall ist, dass es keine Führungsebene unterhalb der Geschäftsführung gibt. Im zweiten Beispiel erzählt der Personalleiter eines Industrieunternehmens über die Einführung von Regeln der Zusammenarbeit und wie der Versuch, ein verloren geglaubtes *Wir*-Gefühl wiederherzustellen, zu einem kontinuierlichen Prozess der Selbst- und Fremdoptimierung mutiert.

Beispiel 1: Die Saniererin – Wie Veränderungsdruck den individuellen Führungsstil formt

Frau Dienst ist zum Interviewzeitpunkt Anfang fünfzig. Nach dem Studium der Theologie und Geschichte hat sie zum Thema Wirtschaftsethik promoviert. Sie ist seit mehreren Jahren hauptamtliche Geschäftsführerin einer Organisation, die als Träger sozialer Einrichtungen fungiert. Unter ihr als Dienstvorgesetzte arbeiten ungefähr 50 Beschäftigte, davon ein Fünftel in der Verwaltung und die anderen als Beraterinnen an zahlreichen Standorten über das Landesgebiet verteilt. Frau Dienst erzählt über einen von ihr als Geschäftsführerin eingeleiteten Veränderungsprozess. Der Prozess begann

⁶ Ich verwende nicht den Begriff »Deutungsmuster«, da die Anzahl der Interviews zu gering ist. Mir geht es nicht darum, Muster zu identifizieren, also Wiederholungen von gleichartigen Deutungen, und daraus Repräsentativität abzuleiten. Mein Interesse ist, die Tiefe des Einzelfalls auszubreiten – wohl wissend, dass es bei anderen Veränderungsvorhaben so oder ähnlich gewesen sein könnte.

etwa zwei Jahre nach ihrem Beschäftigungsbeginn und galt Aktivitäten in den Handlungsfeldern IT, Personalentwicklung und Organisationsstruktur.

Ihre Ausführungen beginnt sie mit dem Bild der Krise: »Wir haben eine ganz dramatische Krisensituation überstanden. Und aus dieser Situation und in dieser Krisensituation sind die Veränderungsnotwendigkeiten sichtbar geworden.⁷ Den Veränderungsbedarf umreißt sie mit »Modernisierung und Professionalisierung« und konzipiert ihn als Spiegelbild der Veränderungen, die bei den *Kunden* der Einrichtung mittelfristig anstehen werden. Die Krise, die sie als Rahmung voranstellt, bezieht sie auf das Management einer seit längerem »katastrophal laufende[n]« eigenen Softwareentwicklung: keine Projektstruktur, keine Steuerung, keine Kostenplanung und Qualitätsmangel. Initiiert und verantwortet wurde das IT-Projekt von einem Mitarbeiter und einem ehrenamtlich tätigen Vorsitzenden. Das IT-Projekt konzipiert sie als das Zentrum der Krise, weil es die Organisation an empfindlichen Stellen trifft und die Funktionsfähigkeit der Organisation im Ganzen gefährdet. Der Moment, in dem sie diesen »Verwahrlosungsprozess« wahrnimmt, ist der Startpunkt für ihren persönlichen Einstieg in das Projekt. Neben dieser Veränderung optimiert sie fast zeitgleich die Umsetzung vorhandener Qualitätsstandards in der Fortbildung und bereitet die Mitarbeiterinnen auf zukünftige Anforderungen vor. Die zeitlichen und strukturellen Verschränkungen dieser »drei Schienen« stellen sowohl für die Organisation als auch für sie persönlich eine große Herausforderung dar.

Sie erklärt die auf die inhaltliche Seite bezogenen Veränderungsaktivitäten, die sie in ihrer Erzählung ausbreitet, mit dem Ziel, die Arbeitsfähigkeit der Organisation wiederherstellen zu müssen. In diesem Zusammenhang justiert sie das IT-Projekt neu: Sie engagiert sich persönlich, hinterfragt bisherige Praktiken, übernimmt die Kontrolle, holt sich anwaltliche Unterstützung, schickt »Chaosleute in die Wüste« und engagiert neue Partner. Sie setzt durch, dass vorhandene Qualitätsstandards in der Fortbildung eingehalten werden. Sie forciert die Kontrolle und Steuerung der Mitarbeiterinnen, indem sie die Leitung bei bestimmten Meetings übernimmt, »wo ich auch meine Botschaften, Lesarten und so weiter platziere.« Sie führt Personalgespräche ein, »weil das sind Menschen, die sind mir direkt unterstellt, arbeiten aber sozusagen teilweise dreihundert Kilometer entfernt [...] und eben dann in dieser paradiesischen Freiheit.« Sie markiert mit ihrer Bewertung der Freiheitsgrade, die die *mobilen* Mitarbeiterinnen aufgrund der Distanz zu ihr als

7 Interview mit Frau Dienst, 2014, vollständige Transkription.

Geschäftsführerin genießen, die Arbeitsbeziehung zwischen sich als Führungskraft und den Mitarbeiterinnen. Diese *Führung auf Distanz*, die den Geführten hohe Freiheitsgrade ermöglicht, sieht sie als problematisch an. Alle Maßnahmen, die sie in ihrer Erzählung im Weiteren benennt, kreisen letztlich um das hier sichtbar werdende Thema: Die Einführung und Durchsetzung eines neuen – ihres – Führungsstils.

»Ich glaub, ich werde als jemand wahrgenommen der mit viel Empathie und Fürsorge und Aufpassen, dass es auch allen so gut wie möglich geht. [...]. Und der gleichzeitig aber auch enorm kompromisslos ist. Wenn, ähm ja, wenn Leute falsch spielen, ne. Bei Dingen, die im Endeffekt Schlamperei oder auch betrügerisch sind, ne. Also, dass ich sehr kompromisslos mit dieser Schlamperei aufräume.«

Die Veränderungen, die sie vornimmt, sind geprägt von der persönlichen Übernahme der Kontrolle über die Organisation und der Durchsetzung von notwendigen Maßnahmen.

Wendet man den Blick auf die prozessuale Seite der Transformation, wird deutlich, dass sie auch hier ihre Aktivitäten mit der Zielsetzung rahmt, die Arbeitsfähigkeit wiederherzustellen. In ihrer Bilanz über die letzten drei Jahre positioniert sie sich als Saniererin, die die Krise managt: »Ich hatte immer das Bewusstsein: ›Du bist eigentlich in einer Situation, wo du auf einem hohen Sockel optimierst und nicht wirklich sanierst.‹ Inzwischen weiß ich, dass ich saniere.« Dabei hatte sie »die unangenehmste Rolle, dass ich da viel Entmythologisierung betreiben musste. Ohne aber anbieten zu können: ›Ihr könnt irgendwann auch wieder stolz sein auf euren [Organisationsname].‹« Für sie markieren die nach außen hin wirkende »glänzende Fassade« und der innen sichtbare »Verwahrlosungs- und Verlotterungsprozess« das Spannungsfeld, das sie in ihrer Funktion als Geschäftsführerin aufdecken muss. Indem sie das bisherige Bild entzaubert, entsteht eine Sinngebungslücke, geht ein bis dahin vorhandener Stolz auf die Organisation verloren. Sie sieht diesen Verlust, kann ihn aber zum Zeitpunkt ihrer Führungsarbeit nicht kompensieren.

Sie führt ihr formuliertes Ziel, die Arbeitsfähigkeit der Organisation wiederherzustellen, noch auf einer weiteren Ebene aus: auf der persönlichen Ebene als Führungskraft. Zeitweise sah sie ihre eigene Arbeitsfähigkeit gefährdet und ihre Steuerungstätigkeiten waren auch auf sich selbst gerichtet, um »in diesem totalen Ausnahmezustand, wenn ich jetzt sag, arbeitsfähig bleiben [...] an Bord zu bleiben.« Ihre Selbstkontrolle und Selbstdisziplin werden zum Hebel der Steuerung der Veränderung:

»Morgens ins Büro zu kommen, zu wissen [...]: ›Die kannst du eigentlich nicht im Stich lassen. Ist auch völlig egal, was heut passiert. Hauptsache du bist da.‹ Das ist das Allerwichtigste. Und irgendwie kriegst du den Tag schon über die Bühne. [...] also *Stehvermögen*. Stehvermögen, das hab ich auf jeden Fall gelernt und auch dann in Situationen, die einen völligen Ausnahmezustand, die einen auch selber panisch machen sagen: ›Komm. Tür zu. Wieder runterkommen. Du lässt das jetzt nicht durchblicken. Du gehst gleich völlig ruhig nach vorne, holst dir deine Post. Besprichst dies und jenes.‹ Also dieses extrem kontrolliert, extrem diszipliniert mit sich und den anderen umgehen.«

In ihrer Kontrolle über sich selbst und ihrer Steuerung der äußereren Kommunikation wird deutlich, wie stark ihre Gestaltung des Veränderungsprozesses durch eine mit Macht praktizierte, strategisch ausgerichtete Kommunikation geprägt ist. Sie platziert ihre Sichtweisen und begründet mit der Krise als Rahmung den Veränderungsdruck. Unsicherheiten der Beschäftigten im Hinblick auf ihre eigene Stabilität werden minimiert und die Mitarbeiterinnen darauf eingestellt, was noch kommen wird.

Zwei Beobachtungen an diesem Fallbeispiel weisen zudem auf spezifische Eigendynamiken hin, die erst im Rahmen der Veränderungen entstanden sind. Erstens wird die von Frau Dienst herbeigeführte Nähe zu den Mitarbeiterinnen, unter anderem durch die Personalgespräche, nach dem Überstehen der Krise zum Problem:

»Also klar, wir sind natürlich hier schon sehr, sehr nah. [...] Im Gegenteil für mich war sogar auch da die Stelle, wie kommt man hinterher wieder in so eine gewisse normale Distanz? Wenn man zwischendurch auch, was weiß ich, gemeinsam gezittert und geweint hat. Ja, also [...] da ist ja eine unglaubliche Dichte entstanden. Die wieder auch vorsichtig zu entzerren und sie auch darauf einzuschwören, es werden hier wieder neue Leute erscheinen.«

Sie sieht als Konsequenz ihrer Gestaltung des Veränderungsprozesses, wieder eine persönliche Distanz herzustellen zu müssen, also die über die Dauer der Veränderung entstandenen Routinen der Beziehungsgestaltung wieder abzubauen, zu »normalisieren«. Die zweite Beobachtung gilt der Krisenkomunikation. Das Bild der Krise, das sie in diesem Fallbeispiel als Rahmung für die Veränderungen kommuniziert, verselbstständigt sich derart, dass erst ein äußerer Impuls diesen Kreislauf sichtbar werden lässt und unterricht:

»Der neue Vorstandskollege sagt, ›Das mit dem ganzen Krisenreden, das muss jetzt endlich aufhören. Wir brauchen positive Botschaften.‹ [...] Und da hab' ich gemerkt, [flüsternd] das war für mich wahnsinnig schwer. Das konnte ich *kaum* ertragen. Das hab' ich als ganz starke Ungerechtigkeit und Entwertung erfahren und irgendwo in

mir natürlich auch schon gedacht, ›Boah, der hat natürlich recht.‹ Aber sich sozusagen von seiner auch dann schon wieder liebgewonnenen Krise zu lösen [lacht], das war ein richtig, ein großer, ein großer Schritt. [...] Der Gedanke, ›Wir haben die Kurve gekriegt, es geht wieder aufwärts.‹ Der war für mich tage- und wochenlang so gewöhnungsbedürftig.«

Hier kristallisiert sich heraus, wie stark Frau Dienst sich mit der Aufgabe der professionellen Krisenbewältigung, sich mit der Rolle der Krisenmanagerin identifiziert hat, wie unbewusst sie die Krise der Organisation als Hintergrundfolie ihres Selbstverständnisses verinnerlicht hat. Sie merkt, wie ihr Selbstbild der Saniererin als nicht mehr relevant bewertet wird, wie ein Teil ihrer beruflichen Identität zerbricht und wie groß die Anstrengung ist, sich eine neue Rolle – ohne Krisenmetaphorik – zu erarbeiten.

Beispiel 2: Ohne Ende – Wie eine einzige Veränderung zu einem permanenten Prozess der Optimierung der Zusammenarbeit führt

Herr Weiß ist Mitte fünfzig, Diplom-Verwaltungswissenschaftler und seit über zehn Jahren Leiter des Personalwesens in einem Unternehmen, das Teil einer familiengeführten Unternehmensgruppe mit verschiedenen Geschäftsfeldern und weltweit über 40.000 Beschäftigten ist. Das Geschäftsfeld, in dem Herr Weiß Führungskraft ist, fertigt Haushaltsprodukte mit circa 2.000 Beschäftigten in Deutschland. Er ist direkt unterhalb der Ebene der Geschäftsführung angesiedelt, unterhalb seiner Hierarchiestufe gibt es noch mehrere Führungsebenen.

Das Veränderungsprojekt, das er beschreibt, betrifft die Entwicklung und die geplante Einführung von »Leitlinien für die Zusammenarbeit«. Er startete vor wenigen Jahren eine erste Initiative für die Einführung allgemeiner »Führungsgrundsätze«, die dann aber aus Sicht der Geschäftsführung zum damaligen Zeitpunkt als nicht durchsetzbar, weil »zu allgemein gehalten⁸, bewertet und deshalb auf Eis gelegt wurde. In einem zweiten Anlauf wurde dann drei Jahre vor dem Interviewzeitpunkt unter der Projektleitung von Herrn Weiß der Prozess erneut gestartet. Gemeinsam mit einer zehnköpfigen internen Arbeitsgruppe, den Geschäftsführern und circa 60 Führungskräften wurden in mehrtägigen Workshops »Leitlinien für die Zusammenarbeit« für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entwickelt. Zum

⁸ Interview mit Herr Weiß, 2014, vollständige Transkription.

Zeitpunkt des Interviews waren die Leitlinien in wenigen Bereichen eingeführt, in den übrigen Geschäftsfeldern wurde gerade damit begonnen.⁹

Die Darstellung von Herrn Weiß müssen aus zwei Perspektiven gedeutet werden: Einerseits positioniert er sich als Autor und Leiter des Projektes, andererseits als eine Führungskraft, die die Veränderung auch im eigenen Bereich umsetzen muss. Er ist der Urheber des Veränderungsprojektes, das er vor Jahren startete und das dann über mehrere Stufen und in enger Abstimmung mit seinen Vorgesetzten, der Eigentümerfamilie und einer Arbeitsgruppe ausgewählter Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiterentwickelt wurde. Er steht als Personalleiter der Veränderung positiv gegenüber, seine Initiative und sein Engagement für das Projekt erklärt er mit seinen Erfahrungen auch aus anderen Unternehmen. Im Laufe des Interviews wird seine tragende Rolle deutlich, einerseits als der Initiator der Veränderung, andererseits als der Gestalter des Prozesses.

Weiß konzipiert das Handeln des Unternehmens – und damit auch sein Handeln – als durch ökonomische Bedingungen, durch äußere Umstände, veranlasst. Im Zentrum seiner Argumentation steht die Dynamik der Märkte und daraus resultierend die Notwendigkeit einer steigenden Variantenvielfalt der Produkte. Die Arbeitszeitregelung müsse flexibilisiert werden, um auf die Marktanforderungen schnell reagieren zu können und damit die Arbeitsplätze am Standort zu sichern. Dies untermauert er durch den Hinweis auf eine vergangene Krise in der Region, als andere Unternehmen Kurzarbeit anmelden mussten, das eigene Werk dies durch andere Arbeitszeitregelungen verhindern konnte. Sein Motto für die Veränderung verdichtet er in der Formel »erfolgreiche Zusammenarbeit = erfolgreiche Produktion«. Wenn gleich hier die Zusammenarbeit betont wird, zielt der Kern seiner Argumentation letztlich auf die erfolgreiche Produktion in der Zukunft. Der unternehmerischen Forderung nach Arbeitszeitflexibilität stehen jedoch die tradierten Arbeitszeitmodelle und die Individualisierung der Belegschaft entgegen. Die derzeitige Situation im Unternehmen deutet er als durch individuelle Interessen und fehlende Zusammenarbeit geprägt. Ihm ist darüber hinaus bewusst, dass die Entwicklung der Leitlinien einen grundsätzlichen Wandel der bisherigen Zusammenarbeitskultur darstellt. Mit den Leitlinien, die »die nächsten zehn oder zwanzig Jahre oder dreißig Jahre hängen sollen« wird erstmalig ein schriftlich fixierter Orientierungspunkt der Zusammenarbeit markiert, der für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gilt und an dessen

⁹ In den Leitlinien werden Festlegungen etwa zu Unternehmenszielen, bereichsübergreifender Zusammenarbeit, Eigenverantwortung und Arbeitszeitmodellen dokumentiert.

Einhaltung sich jeder messen lassen soll. Dem gegenüber stellt er die *alte* Situation, in der jeder nach seiner eigenen Façon gehandelt hat. Als Stellschraube zur Veränderung ruft er ein früher vorhandenes »Wir-Gefühl« auf, das abhandengekommen ist. Dabei blendet er das Bild des Firmengründers ein, der durch die Reihen der Werkbänke der Arbeiter ging und den Kontakt zur Belegschaft gepflegt hat. Dieses Zusammengehörigkeitsgefühl erodierte seiner Ansicht nach wegen der Multikulturalität der Belegschaft, die »nicht diese Wertegefühle haben«, und wegen zahlreicher Abgänge zu besser bezahlenden Unternehmen in der Region. Er sieht seine Aufgabe darin, das Gefühl der Zusammengehörigkeit wiederherzustellen, auch um die Bindung an das Unternehmen zu fördern. Das personenbezogene und gruppenbezogene Selbstverständnis der Arbeitsform aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter soll neu justiert werden und mit Regeln der Zusammenarbeit als verpflichtende Orientierung für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Ziel fixiert werden, eine erfolgreiche Produktion zu sichern.

Die prozessuale Seite der Entwicklung dieser Regeln stellt er überwiegend als geplant und ohne große Turbulenzen dar. Obwohl seine erste Initiative, die in alleiniger Arbeit entwickelten Führungsgrundsätze einzuführen, von der Geschäftsführung abgelehnt wurde, beginnt er wenige Jahre später erneut, das Thema voranzutreiben, aber in enger Abstimmung mit der Geschäftsführung und mit einem Arbeitskreis. Die Zusammensetzung dieser Gruppe aus alten und jungen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wird für ihn zum Erfolgsmodell:

»und dann hast du wirklich die, die sich begeistert und entwickelt haben in recht kurzer Zeit zusammen [...]. Und da war auch mal – die sind oftmals bis abends reingesessen und haben auch am Wochenende zusammengesessen und haben das durchdiskutiert. Und das war für mich schon ein sehr positiver Wert, wo ich sagen muss: ›Das hätte ich jetzt in der Form nicht erwartet.‹ Gar von langjährigen nicht, die ja gesagt haben: ›Ah, das wird ja wahrscheinlich eh nichts, und wir haben so viel erlebt schon bei uns.‹«

Neben den jetzt in schriftlicher Form festgelegten Modi der Zusammenarbeit wird auch in der Art und Weise, diese Veränderung im Unternehmen einzuführen, ein neuer Weg beschritten. Die prozessuale Seite orientiert sich an dem Ziel, eine Identifikation mit den Leitlinien und damit Akzeptanz herzustellen. So werden die Führungskräfte in die Ausarbeitung der Leitlinien eingebunden, da sie als Vorbilder wirken sollen. Die Information der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die Leitlinien soll auf einer Betriebsversammlung als Event außerhalb der normalen Örtlichkeiten durchgeführt

werden, »um einfach zu zeigen, das ist wichtig und, äh, das soll aber was ganz Besonderes bedeuten für uns.« Der Prozess ist geprägt von der positiv erlebten Wahrnehmung eines Bruchs mit einer früheren, fehlenden Ernsthaftigkeit bei der Umsetzung geplanter Vorhaben. Diese Praxis in der Vergangenheit dient als Referenzpunkt für die aktuelle, *andere* Prozesskultur.

»Weil die, wirklich manche der Meinung waren, ›Das ist ja wieder mal so eine Luftblase, wo nichts umgesetzt wird. Und dass der Geschäftsführer natürlich auch ganz offen mit denen diskutiert hat, haben die jetzt natürlich ein ganz anderes Erlebnis, jetzt, und sagen, ›Mensch, die stehen ja wirklich voll dahinter. Die wollen das ja auch. Und das war schon sehr, sehr wichtig. Grad für den Werker [...] für den war das natürlich schon auch was Besonderes, dass sich ein Geschäftsführer zwei Tage Zeit nimmt und sich am Abend mit hinsetzt.«

Diese neue Art, eine Veränderung durchzuführen, ist gekennzeichnet dadurch, dass das Topmanagement sich auf das direkte Gespräch mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einlässt, sich Zeit dafür nimmt und öffentlich sichtbar hinter den Vorhaben steht. Diese hier aufgerufene Thematik der Ernsthaftigkeit der Umsetzung wird noch verstärkt in den Äußerungen, die ihn selbst betreffen. Er bringt seine Betroffenheit als Führungskraft indirekt in den ersten Interviewpassagen zum Ausdruck: »Ein lebender Prozess. Der permanent eigentlich gefordert wird von jedem Mitarbeiter von uns. Von der Geschäftsführung runter bis zum Mitarbeiter am Band.« Als ob die hier formulierte Permanenz und umfassende Gültigkeit der Zusammenarbeitsregeln nicht schon als eine große Herausforderung genügen würde, formuliert er noch einen Führungsanspruch bei der Umsetzung innerhalb des Unternehmens:

»Und bei dem Einführungsprozess sind wir im Moment ja die, die am weitesten fortgeschritten sind. Jetzt auch unser Ziel [...] Ansporn ist unser vierter Weltmeistertitel¹⁰ – [...] und wir wollen praktisch in der [Firmenname]-gruppe die führende Sparte werden, was das angeht, auch die Vorreiter sein für die anderen.«

Er positioniert sich als treibende Kraft, spornt zum *Siegen* an, will mit seiner Sparte an der Spitze der Veränderung stehen. Seine Haltung ist nicht nur geprägt von der Einsicht in die Notwendigkeit, das Geschriebene auch tatsächlich zu praktizieren, sondern von einer Wettbewerbsorientierung bei der Umsetzung. Am eigenen Beispiel illustriert er, dass die Umsetzung die fragile Schlüsselstelle für den Erfolg des Projektes ist. Er bringt seine persönliche

10 Es ist das Jahr der Fußballweltmeisterschaft. Das deutsche Team hat wenige Wochen vor dem Interview im Finale Argentinien mit 1:0 besiegt.

Betroffenheit an der Stelle zum Ausdruck, als er selbstkritisch darüber reflektiert, inwiefern er sich verändern bzw. sein Verhalten anpassen müsse.

»Aber da gibt's jetzt so die Punkte, die wir bisher nicht umsetzen. Also für mich ist auch eine Orientierung, ganz klar zu sagen, ›Wir haben noch Dinge, die wir bei uns ausrichten müssen nach diesen Leitbildern [...] und das sind einfach Dinge wo ich sagen muss, ›Da muss ich auch dran arbeiten. Da muss ich auch in der Abteilung auch entsprechend als Vorbild agieren, natürlich als Personalabteilung.««

Er sieht als Leiter der Personalabteilung das Spannungsfeld zwischen Anspruch und Umsetzungswirklichkeit und erlebt, dass er als Führungskraft sich auch verändern muss: »Für mich ist natürlich auch die gleiche Herausforderung, auch *ich* muss mir mehr Zeit nehmen für die Leute, ich versuche es zwar. Aber auch das ist manchmal zu wenig. Ertappe ich mich. Ich muss mich mehr noch auf die Person einlassen.« Er sieht die Gefahr, dass sein persönliches, defizitäres Verhalten ausstrahlen kann, und fordert das gegenseitige Anspornen als Steuerungsmechanismus ein:

»Und *das* ist bei Leitlinien genau das gleiche. Wenn die merken, das interessiert eigentlich keinen, was da drinsteht, und wird nicht gelebt, dann geht es den Bach runter. Deswegen müssen wir da aktiv – und jeder muss den anderen wirklich anspornen und sagen: ›Das ist eine gute Sache, daran orientieren wir uns.««

Trotz der Herausforderungen als Führungskraft nimmt er die Bewältigung dieses Projektes in der Rolle des Change Managers mit einem positiven Gefühl wahr, was für ihn heißt: Es ist nicht nur befriedigend, bessere Produkte zu machen, sondern »auch bei den Menschen« etwas bewegen zu können.

»Ja für mich ist dieser Prozess, alle Mitarbeiter einzubinden, zweitausend eigentlich, das größte Projekt, dass die letzten, sag ich mal, dreißig, vierzig Jahre hier passiert ist, weil es ein Projekt ist mit den Menschen. [...] weil da muss praktisch jeder Mitarbeiter sich einbringen. Jeder ist gefordert, jeder muss seinen Input geben, damit das besser wird, was wir haben, und das ist, denke ich mal, das ist die schwierige Herausforderung, wo man *immer* am Ball bleiben muss. [...] Das war für mich dieses positive Erlebnis, wo ich habe und wo mir auch Aufschwung gegeben hat, ›Mensch wir sind hier in einem Unternehmen, wo was bewegen möchte nach vorne. Auch am Menschen. Nicht nur an den Produkten. Auch am Menschen.««

Mit der Verschriftlichung von Regeln für die Zusammenarbeit wurde eine Veränderung vorgenommen, die den Erfolg der zukünftigen Produktion abzusichern versucht. Die Wiederherstellung eines verloren geglaubten Wir-Gefühls wird instrumentalisiert zur Normierung von Arbeitsformen und der Flexibilisierung der Arbeitszeit. Damit diese Veränderungen auf Akzeptanz

stoßen, wurden die Führungskräfte in den Prozess der Entwicklung der Leitlinien eingebunden und wurde mit der fehlenden Ernsthaftigkeit bei der Umsetzung vergangener Projekte gebrochen. Dieser Bruch und damit die Erwartung auf eine *wirkliche und gerechte Umsetzung* setzt alle Beteiligten unter den Druck, den Prozess der Selbstregulierung und Selbstoptimierung permanent aufrechtzuerhalten und gegenseitig zu kontrollieren.

Zusammenfassung

Auf Basis der narrativen Interviews konnte herausgearbeitet werden, wie sich Führungskräfte positionieren, wie sie einen Veränderungsprozess zu gestalten versuchen und wie stark sie selbst involviert sind, wie sie formen und geformt werden. In ihrer Rolle als Prozessverantwortliche sind sie bemüht, die aktuelle Arbeitsfähigkeit der Organisation – egal, ob diese dazu dient, Profit zu erzielen oder das pädagogische Handeln zu verbessern – auch in der Phase der Transformation aufrechtzuerhalten und die Akzeptanz für die zukünftige Zusammenarbeit zu sichern.

Das erste Fallbeispiel veranschaulicht, wie sich durch das Führungshandeln spezifische Merkmale sowohl einer Krisenmetaphorik als auch einer Nähebeziehung herausbilden. Beide Spezifika entwickeln sich im Prozess zu starken, eigenständigen Kräften, die wieder abgebaut werden müssen, um die Arbeitsfähigkeit der Organisation nicht zu gefährden. Zudem wird deutlich, dass organisationaler Veränderungsdruck als Katalysator wirken kann für die Herausbildung und Erprobung eines Führungsstils und wie dieser Stil wiederum zurückwirkt: Das ausgeprägte Bedürfnis nach Kontrolle und Steuerung prägt den Veränderungsprozess.

Im zweiten Fallbeispiel wird sichtbar, wie Führungskräfte in den Prozess eingebunden werden, gemeinsam die Elemente einer Firmenideologie zu entwickeln. Die Prozessgestaltung ist geprägt von einem positiv wahrgenommenen Bruch mit einer tradierten Praxis: Die bis dahin defizitäre Projektrealisation wird mit der neuen Ernsthaftigkeit in der Umsetzung kontrastiert. Und genau diese neue Haltung wird zum fragilen Glied des Prozesses, wird zur Triebfeder eines permanenten Drucks zur Optimierung, der auf die eingeschränkte Umsetzungsfähigkeit der Führungskräfte und auch der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stößt.

Der Blick auf die prozessuale Seite der Transformation und deren Akteurinnen und Akteure, deren Deutungen, Intentionen und Handlungen, eröffnet Einblicke in die Art und Weise, wie versucht wird, mit tradierten Ordnungen umzugehen, neue Ordnungen vorzubereiten und die sozialen Verhältnisse in der Phase der Transformation zu gestalten. Die Interviews geben jedoch nicht nur Einblicke in Kulturen der Transformation, sondern offenbaren auch die Anstrengungen der Selbstoptimierung und Selbststeuerung der Führungskräfte, um die Veränderungen zum Erfolg zu führen. Sie werden zu Change Manager ihrer Selbst.

Literatur

- Augustynek, Marta: Arbeitskulturen im Großkonzern. Eine kulturanthropologische Analyse organisatorischer Transformationsdynamik in Mitarbeiterperspektive. Bonn 2010.
- Bachmann, Götz: Der Belegschaftskultur-Ansatz und die Links-Volkskunde. In: Götz, Irene/Wittel, Andreas (Hg.): Arbeitskulturen im Umbruch. Zur Ethnographie von Arbeit und Organisation. Münster 2000: 35–52.
- Baethge, Martin u.a.: Das Führungskräfte-Dilemma. Manager und industrielle Experten zwischen Unternehmen und Lebenswelt. Frankfurt a.M./New York 1995.
- Beck, Stefan/Knecht, Michi: Jenseits des Dualismus von Wandel und Persistenz? Krisenbegriffe der Sozial- und Kulturanthropologie. In: Mergel, Thomas (Hg.): Krisen verstehen. Historische und kulturwissenschaftliche Annäherungen. Frankfurt a.M. 2012: 59–76.
- Bogner, Alexander/Menz, Wolfgang: Das theoriegenerierende Experteninterview. Erkenntnisinteresse, Wissensformen, Interaktion. In: Bogner, Alexander u.a. (Hg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden 2009: 61–98.
- Brandl, Julia/Klinger, Stephan: Probleme eines Feldzugangs zu Eliten. In: Österreichische Zeitschrift für Soziologie 31 (2006): 44–65.
- Brodbeck, Felix C. u.a.: Führungstheorien. In: Frey, Dieter/Irle, Martin (Hg.): Theorien der Sozialpsychologie, Band II: Gruppen-, Interaktions- und Lerntheorien. Bern 2010: 327–362.
- Bröckling, Ulrich: Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt a.M. 2013.
- Eberwein, Wilhelm/Tholen, Jochen: Managermentalität. Industrielle Unternehmensleitung als Beruf und Politik. Frankfurt a.M. 1990.

- Gerndt, Helge: Tschernobyl als kulturelle Tatsache. In: Harmening, Dieter/Wimmer, Erich (Hg.): Volkskultur – Geschichte – Region. Würzburg 1992: 155–176.
- Hansen, Klaus P.: Die Mentalität des Erwerbs. Erfolgspolitiken amerikanischer Unternehmer. Frankfurt a.M. 1992.
- Hinrichsen, Jan u.a.: Katastrophen. Vom kulturellen Umgang mit (außer)alltäglichen Bedrohungen. In: Frie, Ewald/Meier, Mischa (Hg.): Aufruhr – Katastrophe – Konkurrenz – Zerfall. Bedrohte Ordnungen als Thema der Kulturwissenschaften. Tübingen 2014: 61–82.
- Kotthoff, Hermann: Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? Berlin 1997.
- Kotthoff, Hermann/Wagner, Alexandra: Die Leistungsträger. Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur – eine Follow-up-Studie. Berlin 2008.
- Kriegesmann, Bernd/Kley, Thomas: »Gesund durch Veränderungsprozesse?« Belastung und Erschöpfung von Führungskräften in Change-Management-Prozessen. In: Arbeit – Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik 23 (2014): 105–118.
- Krohn, Judith: Subjektivierung in einer Bundesbehörde. Verwaltungsmodernisierung am Beispiel des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales. Frankfurt a.M. 2013.
- Lewin, Kurt: Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change. In: Journal of Human Relations 1/1 (1947): 5–41.
- Lindner, Rolf: Die Angst des Forschers vor dem Feld. Überlegungen zur teilnehmenden Beobachtung als Interaktionsprozess. In: Zeitschrift für Volkskunde 77/1 (1981): 51–66.
- Losmann, Carmen: Work Hard – Play Hard (Dokumentarfilm, 90 Min.). Produktion: Erik Winker, Martin Roelly und Andreas Brauer. Deutschland 2011.
- Lütz, Jürgen: Work Hard, Play Hard. Ein Dokumentarfilm von Carmen Losmann. Bonn 2011. <http://www.workhardplayhard-film.de/presse.htm> (06.01.2019).
- Müske, Johannes: Arbeitsalltag und technischer Wandel. Arbeiterinnen in einem Hamburger Versandhandelsunternehmen und ihre Arbeitswelt (1969–2005). Münster 2010.
- Neuberger, Oswald: Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung. Stuttgart 2002.
- Nolte, Barbara/Heidtmann, Jan: Die da oben. Innenansichten aus deutschen Chefetagen. Berlin 2011.
- Reznikova, Olga: »Die Arbeit war nicht so wie jetzt« – Auswirkungen der ökonomischen Umstrukturierung in einer kleinen Münchner Rahmenfabrik auf die Lebenswelt und den Habitus der Beschäftigten. In: Götz, Irene (Hg.): Arbeit in »neuen Zeiten«. Ethnografien und Reportagen zu Ein- und Aufbrüchen. München 2010: 41–54.

- Rigotti, Thomas/Otto, Kathleen: Organisationaler Wandel und die Gesundheit von Beschäftigten. In: Zeitschrift für Arbeitswissenschaft 66 (2012): 253–267.
- Schütze, Fritz: Das narrative Interview in Interaktionsfeldstudien I. Kurseinheit 1: 3-fach Kurs. Hagen 1987.
- Stolzenberg, Kerstin/Heberle, Krischan: Change Management. Veränderungsprozesse erfolgreich gestalten – Mitarbeiter mobilisieren. Vision, Kommunikation, Beteiligung, Qualifizierung. Berlin 2013.
- Suchsland, Rüdiger: Die subtile Uminterpretation von Selbstentfaltung. [Interview mit] Carmen Losmann, Regisseurin und Autorin von »Work Hard, Play Hard«, über die neuen Welten des Managements. 2012. www.heise.de/tp/features/Die-subtile-Uminterpretation-von-Selbstentfaltung-3393812.html (02.01.2019).
- Trinczek, Rainer: Wie befrage ich Manager? Methodische und methodologische Aspekte des Experteninterviews als qualitative Methode empirischer Sozialforschung. In: Bogner, Alexander u.a. (Hg.): Experteninterviews. Theorien, Methoden, Anwendungsfelder. Wiesbaden 2009: 225–238.
- Vahs, Dietmar/Weiand, Achim: Workbook Change Management. Methoden und Techniken. Stuttgart 2013.
- Warneken, Bernd Jürgen/Wittel, Andreas: Die neue Angst vor dem Feld. Ethnographisches research up am Beispiel der Unternehmensforschung. In: Zeitschrift für Volkskunde 93/1 (1997): 1–16.
- Wittel, Andreas: Produktivkraft Kultur und warum ethnografisches Wissen in der neuen Ökonomie trotzdem nicht der allerletzte Schrei ist. In: Tübinger Korrespondenzblatt 52 (2001): 4–32.

Computer sagt Nein

Fehlerkulturen in der Softwarearbeit

Roman Tischberger

Der 9. September 1947 beginnt für die Arbeitsgruppe, die den Computer Mark II an der Universität Harvard konstruiert und testet, ganz gewöhnlich. In das Logbuch der Maschine wird neben der Zeitmarke von 08:00 Uhr »autom started« notiert: Dieser frühe Computer, der durch die Arbeitsgruppe der ComputerpionierInnen Howard Aiken und Grace Hopper im Auftrag der US-Marine entwickelt wird, nimmt seinen Tagesbetrieb auf. Zwei Stunden später finden sich Rechenoperationen samt Ergebnissen im Logbuch dokumentiert, daneben gesetzte Haken, die einen normalen Gang der Dinge kennzeichnen. Kurz darauf wird dieser bislang unauffällige Dienstagvormittag durch zwei fehlgeschlagene Tests getrübt, wohl aufgrund defekter Relais. Knapp notiert wird: »Relays changed« – Problem gelöst.

Dass jener Septembertag sich im kollektiven Gedächtnis der Informatik festsetzte, ist einem kuriosen Logbucheintrag des Nachmittages zu verdanken. Noch um 15:25 Uhr wird ein »Multi Adder Test« gestartet, ohne weiteren Kommentar. Darunter allerdings befindet sich im Logbuch kein üblicher handschriftlicher Eintrag, sondern ein totes, mit einem Streifen Klebefilm fixiertes, Insekt.

Zeit: 15:45 Uhr. Kommentar: »First actual case of bug being found.«¹ Dem Eintrag zufolge haben Mitarbeiter einen Defekt in Relais Nummer 70 in Panel F behoben. Eine dort aufgefundene tote Motte hatte den reibungslosen Betriebsablauf gestört. Anstatt den Insektenleichnam zu entsorgen, wird das Corpus Delicti in das Logbuch aufgenommen, mit dem

¹ Rodney P. Carlisle und James P. Rife erwähnen in ihrer historischen Monografie auf S. 94, dass diese Anmerkung erst nachträglich hinzugefügt wurde, bleiben einen Nachweis dafür allerdings schuldig. Auch datieren sie den ursprünglichen Logbucheintrag auf das Jahr 1945. Das Inventarblatt des Logbuches im National Museum of American History in Washington, D.C., hingegen legt sich auf das Jahr 1947 fest, das hier als entsprechende Referenz dient.

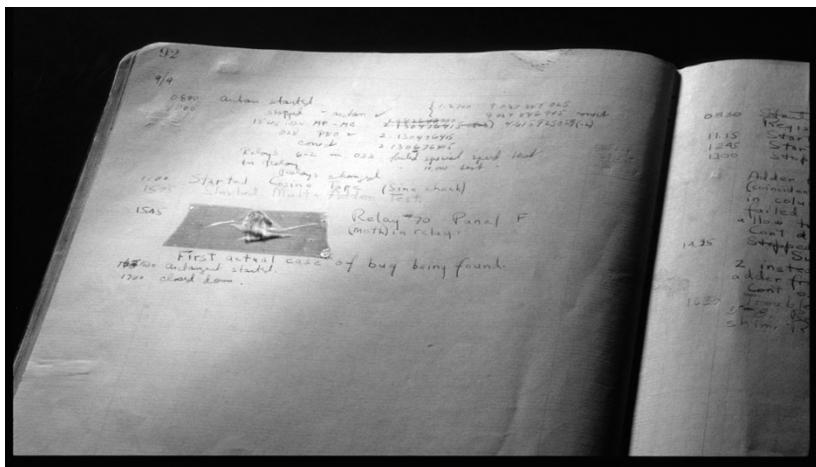


Abb. 1: Eingeklebte Motte im Logbuch: Fixierung im kollektiven Gedächtnis der Informatik. (Quelle: National Museum of American History, Division of Medicine and Science, Smithsonian Institution, ID-Nummer 1994.0191.01).

augenzwinkernden Hinweis, dass nun zum ersten Mal ein leibhafter Bug – die englischsprachige Bezeichnung für einen Maschinendefekt – gefunden wurde. Der weitere Arbeitstag endet mit dem Logbucheintrag um 17:00 Uhr: »closed down«.

Diese noch heute oft zitierte Anekdote (Carlisle/Rife 2006: 94; Schlingloff 2006: 229–230; Dotzler/Roesler-Keilholz 2017: 210) dieses ersten Bugs zeigt zwei Phänomene, die bereits in der Frühphase der Computertechnik zu den üblichen Begleiterscheinungen zählen: Unerwartetes Fehlverhalten der Maschine sowie das *logging*, die Notation von gewöhnlichen und besonderen Vorkommnissen. Das Logbuch, das sich unter der Inventarnummer 1994.0191.01 in der Sammlung des National Museum of American History in Washington, D.C., befindet,² wird auch am Folgetag fortgeführt. Um 8:30 Uhr wird notiert: »started machine, 6th polynomial Registration trouble most of morning«. Um 13:00 Uhr wird ein zweites Problem festgestellt, das der Logbucheintrag auf Schwierigkeiten bei der Addition zurückführt. Es folgt eine knappe Vertiefung des Problems und der unternommenen

² Log Book With Computer Bug: http://americanhistory.si.edu/collections/search/object/nmah_334663 (7.1.2019).

Schritte, das aufgetretene Problem zu lösen. Um 16:30 Uhr wird das Problem schließlich als lokalisiert und gelöst betrachtet.

In diesem Beitrag wird das Augenmerk auf Fehler in der Softwarearbeit gerichtet. Dabei wird die Annahme vertreten, dass auftretende Fehler zunächst als Effekte von nicht-gelingender Kommunikation zu sehen sind. Wie im Fall der Motte und des Defekts am Mark-II-Computer: Das Insekt hatte offenbar die Schaltfunktion eines Relais – und damit den für die elektronische Kommunikation nötigen Stromfluss unerwartet unterbrochen. Dabei wird ein breiter Kommunikationsbegriff verwendet, mit dem sowohl Mensch-Mensch-Interaktionen als auch solche zwischen Mensch und Maschine betrachtet werden. Anhand von zwei Beispielen werden Facetten von Softwarearbeit dargestellt und so die Alltäglichkeit und Wirkmacht von Fehlern aufgezeigt. Egal ob in der Programmierpraxis oder bei planerischen Tätigkeiten: Die Softwareschaffenden werden durch Fehler gewissermaßen dazu gezwungen, mit ihnen umzugehen, darauf zu reagieren, die auftretenden Probleme zu lösen. Darüber hinaus führt bereits das Wissen um die Möglichkeit von Fehlern zu einer Anpassung von Arbeit, ihrer Organisation und den verwendeten Werkzeugen. Im Folgenden werden theoretische Ansätze zu Fehlern betrachtet und diese wiederum mit der Empirie verbunden. Es wird argumentiert, dass die Existenz von Fehlern und Fehlerpotenzialen zu Vermeidungsstrategien führt, die letzten Endes positiv umgedeutet werden und in eine Akzeptanz von Fehlern als unausweichliche Begleiterscheinung alltäglicher Softwarearbeit münden.

Die verwendeten Beispiele und Einsichten in den Arbeitsalltag von Softwareschaffenden basieren auf einem über einjährigen Forschungsaufenthalt bei einer Softwarefirma³. Das mittelständische Unternehmen mit etwas mehr als 100 Beschäftigten bietet Softwaredienstleistungen an, die zu großen Teilen von Kunden mit industriellem oder maschinenbaulichem Hintergrund angefragt werden, beispielsweise Steuerungssoftware für sensorbasierte Maschinen oder mobile Applikationen zur Maschinenbedienung. Bei den Aufträgen des hier untersuchten Unternehmens handelt es sich teils um komplett Neuentwicklungen, teils um Überarbeitungen und Erweiterungen von bestehenden Softwaresystemen. Beides geschieht im engen Dialog mit

³ Das hier verwendete Datenmaterial ist mittels Methoden ethnografischer Feldforschung erhoben worden. Kern sind vor Ort angefertigte Beobachtungsprotokolle des Feldtagebuches (FeldTB) als auch qualitative, themenzentrierte Interviews mit Gesprächspartnern (GP), die mit Mitarbeitern der Firma während ihres Arbeitstages geführt wurden.

den Auftraggebern, um die Entwicklung der Software nach Wunsch und Maß zu gestalten.

Softwarearbeit und agile Methoden

Auch wenn informatische Arbeit Mitte des 20. Jahrhunderts aufgrund der Großrechner deutlich hardwarenäher war – das Auftreten von unerwartetem Verhalten technischer Geräte, die Konfrontation mit Problemen und der Umgang mit Fehlern gehören auch mehr als 70 Jahre später immer noch zu den alltäglichen Begleiterscheinungen von Softwarearbeit, unabhängig davon, in welcher Form sie ausgeführt wird.

Denn ob große Entwicklerteams global agierender Konzerne, dezentrale und vernetzte Open-Source-Projektarbeit oder hobbymäßiges Softwareschreiben im Privaten – alle Softwareschaffenden sind damit konfrontiert, dass der geschriebene Code nicht funktioniert wie gedacht. Und dies wiederum prägt die Art und Weise der Ausgestaltungen und Praktiken von Softwarearbeit. Das Mitschreiben der ausgeführten Tätigkeiten in einem Logbuch ist eine exemplarische Strategie, wie Menschen die Arbeit mit Maschinen und die dabei auftretenden Kommunikationsprobleme zu kultivieren versuchen. Dass Softwareentwicklung ein höchst kommunikativer Akt ist, besonders in der Phase der Anforderungsanalyse, dem *requirements engineering*, hat Andreas Kaminski dargelegt (Kaminski 2012: 86).

Softwareentwicklung, wird gerade im professionellen Umfeld, durch verschiedene Formen von Arbeitsorganisation strukturiert. In der untersuchten Firma ist es seit einigen Jahren üblich, die Arbeit mit Hilfe sogenannter agiler Methoden zu gestalten. Damit werden Techniken und Organisationsstile der Zusammenarbeit bezeichnet, die oftmals in der Softwareentwicklung aber auch in anderen projektbasierten Umfeldern, wie Werbeagenturen, Anwendung finden. Populäre Beispiele sind Scrum oder Kanban: Dies sind zwei unterschiedliche agile Methoden, die verschiedene Praktiken der Arbeitsorganisation versammeln. Beiden Methoden ähnlich ist die Aufteilung einer gesamten, schwierig einzuschätzenden Arbeitsmenge in kleinere, überschaubare Pakete. Diese können dann Stück für Stück abgearbeitet werden, um danach das weitere Vorgehen in gemeinsamer Absprache zwischen Kunden und SoftwareentwicklerInnen erneut zu planen. Dadurch ergibt sich ein iterativ-zyklisches Vorgehen der kleinen Arbeitsschritte und der frühzeitigen

Abstimmung mit den relevanten Entscheiderparteien. Das namensgebende Stichwort der »Agilität« referiert dabei auf die Möglichkeit, schnell und flexibel auf etwaige Änderungen der Gesamtplanung reagieren zu können, die sich erst während der Umsetzung des Projektes ergeben.

Auf einer normativen Ebene wird dabei das Projektmanagement strukturiert. Festgelegte Meetings mit unterschiedlichen Zielsetzungen werden von den Teammitgliedern mit verschiedenen Rollen durchgeführt. Ebenfalls zentral ist die Visualisierung der Arbeitspakete für alle Beteiligten, beispielsweise auf einer Kanban-Tafel. Dort werden alle Arbeitspakete, die auf einzelnen Karteikarten notiert sind, einem Tabellensystem zugeordnet. Je nachdem, wie weit die Aufgabe bearbeitet ist oder in welchem Status sie sich befindet, wird eine Karte einer entsprechenden Tabellenspalte zugeordnet. Diese können beispielsweise mit »offen«, »in Bearbeitung«, »Bereit zum Testen« oder »Erledigt« bezeichnet sein – insgesamt eine Art ausgefeilte To-Do-Liste. Dabei sollen die Regelwerke keineswegs dogmatisch, sondern pragmatisch und adaptierbar verstanden werden: Gloger (2009: 40) präzisiert, dass agile Methoden wie Scrum keine starren, immer gleichen Strukturen vorgeben, sondern »Regeln und Prinzipien« bieten, um sich als Team selbst passende Strukturen zu schaffen.

Darüber hinaus steht hinter den agilen Methoden auch eine ideologische Ebene, die im sogenannten *Agile Manifesto* aus dem Jahr 2001 ihren verschriftlichten Ursprung findet. Siebzehn Autoren erarbeiteten das Manifest samt zwölf Prinzipien, die dabei helfen sollen, den Prozess der Softwareentwicklung flexibler zu gestalten. Darin wird beispielsweise die Zufriedenheit der Kunden und die enge Zusammenarbeit mit ihnen betont, ebenso wie der Anspruch, sich ständig ändernden Anforderungen mit einer positiven Grundeinstellung zu begegnen (Beck u.a. 2001). Dieser Gebrauch des Wortes »Methode« zielt in seinem Wesen jedoch mehr auf den Bedeutungsrahmen von »Prinzip« ab. Das kann einerseits auf Übersetzungsunschärfen zwischen den englischen Begriffen *methodology*/*method* zurückzuführen sein, andererseits auf die bewusste Umdeutung und Erweiterung von »Methode« – da es mehr um die Geisteshaltung geht, als um die strikte Befolgung eines Regelwerks. Das Schlagwort agile Methoden bezeichnet also zweierlei: die Prinzipien als »gut« angesehener Softwarearbeit sowie verschiedene Werkzeuge der Ko-Laboration (Wolf/Bleek 2011: 18).

Im folgenden Beispiel wird der Softwareentwickler Dennis bei einer Programmieraufgabe begleitet. Dabei zeigt sich, dass Fehler alltägliche Begleiterscheinungen seiner Arbeit sind und welche verschiedenen Strategien genutzt werden, mit diesem Phänomen umzugehen.

Mit Dennis bei der Arbeit: Fehler als ständige Begleiterscheinungen

»80 Prozent beim Programmieren ist Copy and Paste«, schmunzelt Dennis. Er sitzt an seinem Platz in einem Großraumbüro vor zwei Bildschirmen. Die Aufgabe, die er bearbeitet, begleitet ihn schon seit einigen Tagen, er muss eine bereits bestehende Programmfunktionalität komplett umarbeiten. Seitdem er die Aufgabe übernommen hatte, ist er allerdings nicht seine gesamte Arbeitszeit damit beschäftigt. Andere Meetings, weitere Tätigkeiten und wohl auch eine gewisse Motivationslosigkeit gegenüber dieser einen, eher weniger angenehmen Aufgabe, ließen ihn die Bearbeitung immer wieder unterbrechen. Auf die Rückfrage, ob »Copy and Paste« nur jetzt beim Umarbeiten gelte, erwiderte er, dass das nicht so sei. Auch beim Schreiben von neuem Code würde oft nach dem Muster »Copy, paste and adjust« vorgegangen – also die von anderen Stellen kopierten Programmzeilen anzupassen, bis sie fehlerfrei funktionieren.⁴

Diese Aussage veranschaulicht gut, dass in der Programmierarbeit nicht alle Codezeilen von Grund auf selbst geschrieben werden. Gerade bei Überarbeitungsaufgaben bestehender Programmfunctionen, die auch *refactorings* genannt werden, sind häufig Entwickler mit der Überarbeitung betraut, die den zu ändernden Code nicht selbst geschrieben haben, ihn somit auch nur bedingt kennen und sich erst einarbeiten müssen. Eine zweite Sichtweise lässt die Aussage »and adjust« zu: Die meist kopierten Elemente müssen angepasst werden. Sie funktionieren oft durch das Kopieren allein noch nicht, und selbst nach dem Anpassen treten oft weitere Fehler auf, die beseitigt werden müssen.

Dies ist nicht ungewöhnlich. Komplexe, von Dritten erstellte Architekturen und Codegewebe zu verstehen, sie zu durchschauen und für die eigenen Zwecke anzupassen, ist eine schwierige und zeitintensive Tätigkeit. EntwicklerInnen versuchen sie dadurch abzukürzen, indem sie sich wie Dennis der Trial-and-Error-Methode bedienen: Codezeilen kopieren, anpassen,

⁴ FeldTB_20180424: 5.

testweise ausführen, Ergebnis abwarten, wiederholen. In einer solchen Situation kommentierte er:

Dennis: »Und jetzt schauen wir, warum es nicht funktionieren wird.«

Interviewer: »Erwartest Du das?«

Dennis: »Ja, Irgendwas vergisst man immer. Aber zum Glück geben unsere Frameworks eine ausführliche Angabe, was wo fehlt.«⁵

Dass die Lösungen, die er sich im Vorfeld überlegt hat, um den Code umzuarbeiten, direkt funktionieren – damit rechnet Dennis nicht. Er weiß um die Lückenhaftigkeit seiner Vorgehensweise, schnell etwas auszuprobieren und dann zu sehen, welche Rückmeldung er vom Computer erhält. Aus seiner Erfahrung weiß er, dass es mit dem reinen Schreiben der Programmzeilen oftmals nicht getan ist. Er kann auf diese Art und Weise vorgehen, weil er auf seine Aktion eine Reaktion in Form von Feedback bekommt: Die »Frameworks« geben »eine ausführliche Angabe, was wo fehlt«. Allein die Begrifflichkeit »Framework« wird nicht eindeutig verwendet⁶, denn rahmengebende Standardisierungen gibt es in der Softwarearbeit zuhauf. Dennis meint mit »Frameworks« hier eine nicht weiter definierte Menge aus unterstützenden und zusammenwirkenden Softwarelementen, die eine Art Warn- und Sicherheitsnetz formen. Sie weisen die codeschreibenden Menschen darauf hin, dass die Regeln nach denen ein Softwareprogramm, seine Programmiersprache oder der in Maschinensprache übersetzende Compiler funktionieren, verletzt wurden oder warnen zum Teil auch schon vor dem testweisen Ausführen des Programmcodes.

So öffnet sich eine komplexe Kommunikationssituation. Dennis gibt via Programmcode Anweisungen an den Computer und wartet darauf, ob seine Eingaben den Mindestanforderungen seiner Integrated-Development-Environment-Software⁷ genügen, die die Eingaben innerhalb des formalen Systems der genutzten Programmiersprache kalkuliert. Er bekommt mögliche Antworten auf dem Bildschirm angezeigt, die er deuten muss. Oft geht der erste Blick in das Logfile, eine Mitschrift aller Operationen, die das Programm bei der Ausführung des Codes durchlaufen hat. Nach demselben Prinzip wie schon 1947 in Harvard versucht er hierbei, Erkenntnisse über

5 FeldTB_20180424: 6–8.

6 Im engeren Sinne bezeichnen Frameworks standardisierte Programmgerüste, denen sich SoftwareentwicklerInnen bedienen, um innerhalb eines gemeinschaftlich geteilten, festgelegten Systems zu programmieren: »Es handelt sich also um Halbfertigprodukte« (Broy 1998: 260).

7 IDE, die Bezeichnung für Softwareeditoren.

den vorliegenden Problemfall zu gewinnen, indem er zu verstehen versucht, was im Detail passiert ist.

Softwarehilfsmittel gegen Fehlerpotenziale

Zusätzlich gibt es weitere softwareseitige Hilfestellungen und Werkzeuge, die Dennis mit der Umschreibung, dass seine Frameworks eine ausführliche Angabe geben, bezeichnet. Damit meint er beispielsweise visuelle Hilfestellungen, Autovervollständigungen von verwendeten Textfragmenten, einen Thesaurus für bereits genutzte Begrifflichkeiten oder einen Debugmodus, der speziell ausgewählte Programmabschnitte Schritt für Schritt durchläuft. Es gibt eine Versionsverwaltung, mit der sich selbst größte Änderungen im Code, die sich als programmiertechnische Sackgasse herausstellten, wieder rückgängig gemacht werden können, und vieles mehr. Der Akt des Programmierens ist in ein Netz von aufzeichnenden, warnenden, überprüfenden und sichernden Mechanismen eingebettet, um den Menschen in dieser komplexen Mensch-Maschine-Interaktion (vgl. Herlyn 2008: 226; Schachtner 1993: 42f.) zu unterstützen und mangelhafte Kommunikationen zumindest zu Teilen abzufedern. Fehler treten jedoch weiterhin auf.

Dennis geht weiter vor. Er erwartet den Fehler – er tritt auf. Aus den Logeinträgen wird für ihn ersichtlich, dass eine Liste erwartet wird, in der alle Items auf null stehen. Dennis prüft zunächst nach – und findet keine solche Liste am entsprechenden Ort, er findet überhaupt keine Liste.

»Die hätten wir aber gerne – und die sollte da sein. Nur wo? Dennis guckt in den Code, atmet aus, und scheinbar ist es etwas tiefer gelagert, das Problem. Er zieht ein neues Tab in der IDE auf den anderen Bildschirm und scheint einen Anhaltspunkt gefunden zu haben. ›Ah ja, genau da sieht man doch, da ist der Fehler. Oder – ist es ein Fehler? Der Fehler sei im Code. Er denkt laut nach, womöglich für mich, das ist sehr nett. Aber er sucht, er denkt sich in den Code rein und denkt den Test durch, was passiert wann, es werden scheinbar Bilder nicht gesetzt – warum nicht? Und welche Gründe hat das? Könnte das der Fehler sein? Jetzt schreibt er eine Zeile, in der die Bilder gesetzt werden, um zu gucken, ob er das Problem lösen kann. Aber mit einer Zeile ist es nicht getan, er muss die Bildsetzung noch in anderen Teilen des Codes einsetzen, die darauf zugreifen. [...] ›Okay, warum mag er das nicht? Er hat eine neue Methode erstellt, aber die IDE, bzw. die Fehlererkennung weigert sich, den geschriebenen Ausdruck zu nehmen. ›Ach, weil der nur `int` will – ach du

scheiße, warum will der da »integer?« Der Computer möchte etwas, was für Dennis im ersten Moment keinen Sinn ergibt.«⁸

Dieser Auszug aus dem Feldtagebuch zeigt den Umgang mit einem auftretenden Fehler und führt in das kommunikative System ein, in dem sich Dennis befindet. Der, verallgemeinernd bezeichnet, Computer reagiert auf die Codeeingabe und den Ausführungsbefehl von Dennis mit einer Weigerung samt Hinweis, dass seine Eingabe als nicht legitim im Rahmen der vorgegebenen Regeln bewertet wird. Obwohl Dennis erwartet, dass seine Änderung nicht angenommen wird, ist ihm erst nach dem Lesen und Deuten der Antwort des Compilers – eine eigenständige Software, die den geschriebenen Programmcode in maschinenlesbaren Code übersetzt und auf Fehler überprüft – klarer, wo das Problem liegen könnte. Es stellt sich heraus: Der Code benötigt nicht nur an einer Stelle Anpassungen, sondern an mehreren, eine Kaskade von Änderungsversuchen setzt sich in Gang.

Ausgehend von der ersten Fehlermeldung und deren Interpretation wird eine Stelle geändert und überprüft, ob dadurch das Problem behoben ist, respektive die Fehlermeldung nicht mehr auftritt. Im Falle der darauffolgenden, neuen Fehlermeldung sucht Dennis nach dem vorliegenden Fehler und reagiert aufgrund seiner Interpretation gegenüber der Fehlermeldung des Compiler-Logs. Er wundert sich, überlegt, ahnt, ändert, versucht – und wird wieder abgewiesen. Die Kommunikationserwartungen des Menschen an den Computer, nämlich, dass »es« funktioniert, werden nicht den Wünschen entsprechend erwidert, sondern nur mit einer Fehlermeldung zurückgespielt.

Was ist ein Fehler? Im Fall von Dennis ist es ein zwischenzeitliches Ergebnis. Ein Zustand, eine Antwort des Computers, dass das Ziel, das er mit seinen Codeänderungen erreichen wollte, nicht erreicht wurde. Von einem unerwarteten Ereignis zu sprechen, trifft nicht eindeutig zu, denn Dennis äußert sich dahingehend, dass er eine Fehlermeldung nach seiner Umarbeitung erwartet. Unabhängig davon, ob Fehler nun erwartet oder unerwartet auftreten, zeigen sie sich dadurch, dass der erwünschte Programmeffekt vom Computer nicht gemäß den Erwartungen des Menschen ausgeführt wird. Und somit, gemäß informatischer Logik, der Programmcode nicht einwandfrei geschrieben ist. Ausschließlich auf inkorrekt geschriebenen Code lässt sich das Verhalten jedoch nicht reduzieren, denn auch trotz fehlerhaftem Code kann ein Programm erwartungsgemäß funktionieren – und nicht immer ist der Programmcode die Ursache für einen Programmausfall. Fehler, das zeigt

⁸ FeldTB_20180424: 9–14.

sich bereits hier, müssen differenzierter betrachtet werden, wenn es darum geht, klarere Zuordnungen in die alltagssprachliche Verwendung zu bringen.

Fehlertheorien in der Informatik

Die informatische Wissenschaft kennt verschiedene Konzepte, die den Phänomenkomplex »Fehler« zu fassen versuchen. Von informellen Differenzierungen zwischen systematischen Irrtümern und stochastischen Störungen bis zur Klassifikation über DIN-Normen finden sich verschiedene Ansätze (Schlingloff 2006: 331–3). Eine weithin anerkannte Unterscheidung wird im Kontinuum der Zuverlässigkeit (*dependability*) von Software getroffen. Theoretische Überlegungen finden sich zunehmend in den 1980er Jahren, weite Verbreitung findet das Konzept aber erst mit dem Band des Informatikers Jean-Claude Laprie (1992). Seitdem wurde das Schema leicht angepasst (Avižienis u.a. 2004). Übersetzungen in die deutsche Sprache operieren zuweilen mit anderen Begriffen (Schlingloff 2006: 333) als in der ersten deutschen Übersetzung von 1992. Dennoch: Das damals eingeführte Schema der Zuverlässigkeit und die darin enthaltene Unterscheidung von Fehlern prägt seitdem die informatische Theorie.

Zuverlässigkeit von Software ist demnach die Vertrauenswürdigkeit in ein System. »Zuverlässigkeit« beschreibt das »Verhalten [des Systems], wie es von seinem Benutzer *beobachtet wird*, der Benutzer ist dabei ein anderes System (menschlich oder physikalisch), das mit dem vorhergehenden *zusammenwirkt*.« (Laprie 1992: 102; Herv. i. O.). Im Weiteren wird differenziert, auf welchen Säulen die Verlässlichkeit steht – Verfügbarkeit, Funktionsfähigkeit, Sicherheit u.a. Aber auch, wann das nicht der Fall ist: Wenn Fehler auftreten. Diese werden in Fehlerursache (*fault*), Fehlerzustand (*error*) und Ausfall (*failure*) unterteilt (ebd.). Dieses Dreigestirn des Nichtfunktionierens ist dabei in der Theorie kausal angeordnet. Das direkt in menschlicher Reaktion auf die Aktion des Computers wahrnehmbare Problem ist der Ausfall des Programms. Es macht nicht, was es soll, es funktioniert nicht. Das beobachtbare Verhalten der Software entspricht nicht dem erwarteten Verhalten. Damit ein solches Versagen auftritt, liegt ein Fehlerzustand bzw. Defekt vor. Dieser Defekt kann einen Ausfall auslösen, muss aber nicht. Software kann somit auch mit defekten Programmteilen versagensfrei funktionieren. Schließlich

müssen einem Fehlerzustand eine oder mehrere Fehlerursachen zugrunde liegen.

Fehlerursachen liegen tendenziell im Bereich menschlicher Verursacher, auch wenn physikalische Ursachen möglich sind, aber seltener vorkommen (Avižienis u.a. 2004: 15). Dabei müssen Fehlerursachen nicht auf die eigentliche Programmierfähigkeit beschränkt sein, sondern können im gesamten Prozess der Softwareentwicklung auftreten. Unpräzise Vorgaben, nicht eindeutige Aushandlungen, unzureichende Beschreibungen der zu programmierenden Aufgabe fallen genauso darunter, wie nicht im selben Sinn verstandene Anforderungsprofile oder eben schlicht mangelhafte Umsetzung in Programmcode. Defekte bzw. Fehlerzustände hingegen sind meist der nicht-menschlichen Sphäre zuzuordnen, der Computer »hat etwas«, das zu einem Ausfall führen kann:

»Since a service is a sequence of the system's external states, a service failure means that at least one (or more) external state of the system deviates from the correct service state. The deviation is called an *error* [...]« (Avižienis u.a. 2004: 13, Herv. i. O.).

Auf einen Fehlerzustand kann also ein Ausfall folgen – ein von Menschen nachvollziehbarer Grund, warum ein System nicht funktioniert. Dieses Nicht-Funktionieren, die ausdrückliche Definition, dass ein Ausfall vorliegt, hängt mit menschlicher Beobachtung und Bewertung zusammen. Anders ausgedrückt: Der Computer weiß nicht, dass er kaputt ist, er hat nur einen anderen Status – und er wird erst dadurch fehlerhaft, in dem die interagierenden Menschen diesen Status als falsch, abweichend, ungewollt interpretieren.

Eine weitere Variable im Mensch-Technik-Gefüge der Zuverlässigkeit von Software ist die Spezifikation, also »die akzeptierte Beschreibung der erwarteten Funktion und/oder Leistung des Systems« (Laprie 1992: 102). Während des Entwicklungsprozesses von Software werden laufend Spezifikationen festgelegt, geändert, verworfen, die dennoch jeweils konsensuelle Momentaufnahmen des erwünschten Verhaltens des Softwareprogramms darstellen. So wird durch Spezifikationen kontinuierlich die Frage beantwortet, was die einzelnen Funktionen der Software können sollen – was als erwünschtes Verhalten gilt, wird von Menschen definiert. Spezifikationen sollten eine präzise Beschreibung der Aufgabenstellung für die Software sein, auch um daran Abweichungen von Soll- und Ist-Verhalten festmachen zu können. Dies stellt sich jedoch in der Praxis oft als große Herausforderung dar (Broy 1998: 132; Schlingloff 2006: 338). Denn: »[a] service fails either

because it does not comply with the functional specification, or because this specification did not adequately describe the system function» (Avižienis u.a. 2004: 13). Dies verdeutlicht nochmals, dass auch mit vorangehender Spezifikation Fehler oder Ausfälle nicht ausgeschlossen sind, denn auch die Spezifikation kann fehlerhaft sein. Implizit wird angedeutet, dass die Feststellung des Fehlerhaften der Maschine eine rein menschliche Einschätzung ist, aufgrund von nicht-erfüllten Erwartungen an einen wahrnehmbaren Sachverhalt. Zudem wird betont: Fehler in der Softwarearbeit sind nicht zwangsläufig Programmierfehler, sondern können auch im Aushandlungsprozess begründet sein.

Eine geisteswissenschaftliche Perspektive auf Fehler

Fehler sind demzufolge nicht der Gegenstand einer Beurteilung, sondern das Resultat einer Beurteilung – diese dezidiert symbolisch-interaktionistische Perspektive auf Fehler nimmt der Regensburger Erziehungswissenschaftler Helmut Heid ein. Dieser Lesart nach geht es nicht um den Fehler selbst, sondern um die Entstehung des Fehlers als Bewertung eines zunächst neutralen Sachverhalts (Heid 2015: 33). So betrachtet muss sich dieser zunächst neutrale Sachverhalt an einer Norm messen, die den Maßstab dafür vorgibt, ob eine Bewertung als Fehler erfolgt, oder nicht. Konkretisiert am vorangegangenen Beispiel meint das: Erst durch Dennis‘ erfahrungsbasierte Beurteilung seiner eigenen Programmierleistung sowie der darauffolgenden Reaktion der IDE und der Deutung dieser Reaktion durch Dennis, wird der dargestellte Sachverhalt problematisiert und zum Fehler gemacht. Hierbei ist die Normsetzung klar, der Computer entscheidet über die Validität von Dennis‘ Eingabe und macht dies mit Äußerungen am Bildschirm kenntlich. Ermessensspielraum, wie ihn Heid den Menschen bei der Beurteilung von (fehlerhaften) Sachverhalten zugesteht, passt nicht zur geforderten Eindeutigkeit informatischer Logik. Ebenso wie die Verschiebung von Normen, die an sich fehlerhaftes Verhalten zu zwei unterschiedlichen Zeitpunkten unterschiedlich bewerten können. Heid resümiert, »dass Fehler keine an sich existierenden Sachverhalte oder (beobachtbare) Sachverhaltseigenschaften [sind], sondern Resultate kriterienbezogener Entscheidungen [...]« (Heid 2015: 34; Herv. i. O.).

Wie verhält sich diese Definition bei der Anwendung auf den Programmierprozess? Es scheint zunächst eindeutig: Der Computer sagt Nein. Der geschriebene Programmcode entspricht nicht den logischen, mathematischen oder syntaktischen Anforderungen, die »der Computer« verlangt. Ein auf Binarität ausgelegtes System kennt kein Dazwischen und benötigt Kriterien, nach denen entschieden wird, ob die vom Menschen eingegebenen Befehle für die Maschine akzeptabel sind. Die Anforderungen der IDE, was als legitime Eingabe gewertet wird und was nicht, müssen eindeutig sein. Heid nennt das »statistische Norm« oder »Sachnorm« (2006: 35). Solche vermeintlich objektiven Regeln der Fehlerbewertung ließen sich in der Praxis jedoch nicht von »moralischen Normen« trennen. Denn das Wissen um die »Möglichkeit, den als fehlerhaft beurteilten Sachverhalt beeinflussen bzw. verändern zu können« (Heid 2006: 36f.; Herv. i. O.), lässt die moralische Norm, ein zuverlässig funktionierendes Stück Software als Zweck der Erwerbsarbeit zu programmieren, eng mit dem sachlichen Regelwerk der Frameworks und Compiler verweben.

Somit geschieht im Programmierprozess eine zweifache Bewertung des eingegebenen Codes. Von Mensch zu Computer – die menschliche Eingabe entspricht den informatisch gesetzten Kriterien oder nicht.⁹ Und von Computer zu Mensch – das, was über den Bildschirm zurückgespielt wird, wird vom Menschen als richtig, falsch oder unklar interpretiert. Und führt somit wieder zu unterschiedlichen Deutungen, was nun mit dieser Fehlermeldung auf dem Bildschirm anzufangen wäre. Ist damit Computern im Programmierprozess Handlungsmacht zuzusprechen? Einerseits ja, denn sie entscheiden in einer Art Fürsteherrfunktion, ob der Code als gültig angenommen oder abgelehnt wird. Doch ist es keine allzu freie Entscheidung. Denn die Kriterien, aufgrund derer die programmierten Eingaben als richtig oder falsch bewertet werden, sind wiederum von Menschen definiert. Von Dritten zwar, aber die Regeln innerhalb dessen das technische Gerät Computer die Eingaben bewertet, bleiben menschgemacht. Darüber hinaus muss der bedienende Mensch die Schlüsse aus der Bewertung des Computers ziehen und zwar so weit, dass letztlich er darauf reagieren muss, wenn der Code

⁹ Die Entscheidungssituationen und Anwendungen von Kriterien bei der Bewertung von Programmcode durch »den Computer« sind in der Realität wesentlich komplexer als hier dargestellt. Zum Zwecke der Illustration der Interaktionssituation und der Argumentation, dass Fehler »nicht gemacht« und »nicht da« sind, sondern immer eine an Kriterien und Normen orientierte Bewertung eines an sich neutralen Sachverhalts darstellen, sollte die hier getroffene Vereinfachung genügen.

nicht akzeptiert wird. Im Zweifel wie Dennis, der noch weitere Stunden und Tage mit der Lösung der Fehlerkaskade verbringt. Dabei werden in der Interaktionssituation dem Computer oft anthropomorphe Züge zugeschrieben (Herlyn 2008: 226; 230). Wie bei Dennis, der auf die angezeigten Fehler des Computers zurückfragt: »Warum mag er das nicht?«¹⁰

Der aufgeworfene Kommunikationskomplex zwischen Mensch und Maschine wird im Folgenden anhand von zwei Beispielen verdeutlicht. Entwickler Marcel differenziert den Prozess zwischen Programmieren und Feedback erhalten in seinen Worten:

»Also wenn ich Code schreibe, dann gibt's automatisch Transformationen und 'nen Compiler, der die hochleveligen Sprachen in Maschinenbefehle direkt oder indirekt übersetzt. Die dann von Hardware, virtuell oder echt, ausgeführt werden können. Also so, so denk ich auch tatsächlich über Software nach [...].«¹¹

Der Kommunikationsprozess Mensch-Maschine-Mensch ist in einen Übersetzungsprozess eingebunden. Verantwortlich für gelingende Kommunikation ist dabei eine präzise, den Normen der jeweiligen Sprache entsprechende Programmierung, eine, die verstanden wird. Dies gilt sowohl für das Codeschreiben selbst, als auch für die vorherigen, planenden Arbeiten (Kaminski 2012: 86). Ganz im Sinne der Heid'schen Definition, nach der zunächst Programmier-Normen gesetzt werden, die die Basis bilden, dass Software entscheiden kann, ob die programmierten Codezeilen als »richtig« oder »falsch« anerkannt werden. Dies gilt keineswegs allgemein, sondern unterscheidet sich von Programmiersprache zu Programmiersprache, oder sogar von den Einstellungen der jeweiligen IDE.

Clemens, ein 30-jähriger Entwickler, hat in einer beobachteten Programmiersituation immer wieder damit zu kämpfen, dass sein geschriebener Code regelmäßig abgelehnt wird. »Das Problem lag in der Fehlerrestriktion des Servers, der scheinbar Ausnahmen, *exceptions*, werfen kann, also auftretende Fehler verzeihen [...] oder streng sein kann – je nach Einstellung.«¹² Das Interpretationsvermögen der Technik, so überrascht es nicht, ist Einstellungssache, ebenso menschgemacht, wie der Code oder die Regeln, nach denen eine Programmiersprache funktioniert. Somit agieren und programmieren Softwareentwickler innerhalb eines prinzipiell fremd- und nur zu Teilen selbstdefinierten, grammatischen Systems, das präzise Eingaben

10 FeldTB_20180423: 14.

11 Interview, GP18_20180824: 47.

12 FeldTB_20180215: 10.

erfordert. Wird dagegen verstoßen, so äußert sich die Technik in vielgestalteten Weigerungen, die vom jeweiligen Menschen zunächst gedeutet werden müssen. Marcel fasst das anschaulich zusammen: »[...] 90 Prozent des Programmierens ist ja: den Code anschauen, lesen und darüber nachdenken, wie er sich zur Laufzeit verhält. Das ist tatsächlich auch, wo die ganzen Bugs herkommen. Weil, wenn man's nämlich falsch macht, im Kopf.«¹³

Diese kurzen Ausschnitte von Marcel und Clemens ergänzen die grundlegenden Überlegungen von Helmut Heid und Jean-Claude Laprie – und damit den Blick auf den Fehlerbegriff in der Softwarearbeit – nochmals anschaulich. Beide Theorien, einerseits Fehler als Resultat einer Beurteilung bei Heid, andererseits die Abweichung zwischen einem neutralen, wahrnehmbaren und einem erwarteten Status, die im Sinne von Laprie als Fehler gedeutet wird, betonen den entscheidenden Einfluss des Menschen nicht nur auf die Genese, sondern vor allem auf die Interpretation von Fehlern. Schließlich sind Fehlerzustände in allen Fällen unerwünscht und doch allgewöhnliche Normalität. So liegt die Hypothese nahe, dass die Praktiken der Softwarearbeit sich anpassen, um mit den Fehlerbewertungen verschiedenster Sachverhalte besser umgehen zu können. Allein aus ökonomischen Gründen: Fehler sollten behoben werden, denn Kunden erwarten fehlerfreie Produkte. Doch der Umgang mit Fehlern und deren Behebung kosten Zeit. Und in dieser Zeit wird kein neuer Programmcode geschrieben, der wiederum zusätzlich verkauft werden könnte. Mittels verschiedener Ansätze wird also versucht, den Umgang mit Fehlersituationen zu kultivieren.

Dies geschieht in Interaktionen mit Computern, als auch in solchen zwischen Menschen. Dabei werden Hilfsmittel genutzt, die Kommunikationssituationen der Softwarearbeit stabilisieren und so Normbrüche und Fehler verhindern sollen. Softwareseitig können das Logbücher, Auto vervollständigungen, Varianten von Rechtschreibhilfen für Programmiersprachen oder Debugmodi sein. Doch auch auf der Seite der Organisation von Arbeit sollen Werkzeuge wie agile Methoden dabei unterstützen, Kommunikationen in einen geregelteren Rahmen zu überführen, um Wissen zu verteilen und konsistent zu halten und so Fehlerpotenziale zu vermeiden.

13 Interview, GP18_20180824: 49.

Fehler vermeiden durch einen geteilten Wissensstand? Team Alpha plant seine Arbeit

»Es ist Dienstagvormittag. Die sechs Mitglieder von Team Alpha sitzen in einem Meeting-Raum und halten ihr *Backlog Refinement*¹⁴ ab. Dabei werden die künftigen Aufgabenpakete im Team detailliert besprochen. *Product Owner*¹⁵ Stefan verbindet sein Notebook mit dem Fernseher im Raum, sodass alle Anwesenden seine Bildschirmhalte besser mitverfolgen können. Er öffnet eine Aufgabe, die bereits mit einer Bezeichnung und einer Nummer versehen ist. Nun geht es darum, gemeinsam als Team diese Aufgabe zu durchdenken, ihre Inhalte und die Vorgehensweise zu präzisieren und schließlich die Komplexität ihrer Umsetzung zu schätzen.

Stefan editiert die *Fit Criteria* und zunächst schweigen alle und gucken, was er schreibt. Dann wird kommentiert, was zu verbessern wäre und welche Formulierung präziser wäre, bis der Text stimmt und (theoretisch) niemand mehr etwas hinzuzufügen hat. [...] In einer meist folgenden Diskussion wird skizziert, was wie zu tun wäre – und so versucht, die Vorstellungen im Raum anzugeleichen. Wenn ein Konsens darüber herrscht, dass eine einheitliche Vorstellung besteht, wird geschätzt und im besten Fall eine einheitliche Schätzung abgegeben. So weit die Theorie. Sie geht auch davon aus, dass alle Involvierten aktiv teilnehmen und sich ihres Wissens und Nicht-Wissens bewusst sind. Das stellt sich in der Realität häufig als problematisch heraus. Neben den unterschiedlichen Charakteren der Anwesenden ist oft der Blick über den eigenen Wissenshorizont schwierig oder schlicht beeinflusst das Vergessen von wichtigen Teilen des Programms [...] die gesamte Schätzung.«¹⁶

Ein solches Meeting wie das *Backlog Refinement* ist ein Element der agilen Methode Scrum. Ein Regelwerk, das dem Prozess der Softwareentwicklung Struktur verleiht. Dabei steht das Projektteam im Mittelpunkt, das sich selbst die Arbeitsaufgaben definiert und versucht, mit einer flachen Hierarchie gleichberechtigter Teammitglieder die anfallenden Arbeitsaufträge mit denjenigen Personen zu planen, die sie auch ausführen (vgl. Gloger 2009: 26–28). Am *Backlog Refinement* ist daher in der Regel das gesamte Team beteiligt. Alle sollen über die Aufgabenstellung diskutieren, unabhängig davon, wer die Arbeit schließlich ausführt und begutachtet. Darin liegen Stärke und Schwäche des Systems zugleich.

14 Ein Meeting, in dem ausschließlich die Inhalte von Arbeitspaketen und die geplante Herangehensweise diskutiert und genauer definiert werden, heißt Backlog Refinement.

15 Als *Product Owner* wird im Scrum-Regelwerk diejenige Person bezeichnet, die die Mittlerrolle zwischen Kunden und SoftwareentwicklerInnen hat und Tätigkeiten des Projektmanagements ausübt.

16 FeldTB_20180213: 12.

Ein komplexes Produkt wie Software, das von mehreren Personen zur gleichen Zeit bearbeitet wird, ist hochgradig vom Wissen über die jeweilige Software abhängig. Gerade dadurch, dass bei der Bearbeitung von Codezeilen nie die gesamte Software im Blick ist, sondern immer nur ein einzelner Ausschnitt, der unzählige Querverweise und Abhängigkeiten haben kann, ist breites individuelles und geteiltes Wissen über den Code elementar. Das Wissen darüber, wie die Software aufgebaut ist und welche Funktionen sich hinter dem entsprechenden Code verbergen, speist sich nicht nur aus der Fähigkeit, den Code lesen zu können, sondern auch das darin enthaltene Wissen zu verwalten, zu dokumentieren und im Team zu verteilen. Vor allem, wenn es sich um *legacy code* handelt, also um »hinterlassene« Codeteile, die von Dritten geschrieben wurden, die nicht mehr am Projekt mitarbeiten. Dabei wird das Wissen über Entstehung und Funktion immer nur mittelbar neu aufgebaut – durch Übergaben, Nachfragen oder Dokumentation. Nicht jedoch als implizites Wissen, das generiert wird, wenn der Code unmittelbar selbst geschrieben oder dabei auftretende Probleme selbst gelöst werden. Im *Backlog Refinement* wird somit nicht nur darüber gesprochen, wie die Aufgabenstellung am besten zu lösen sei, es wird vor allem kollektiv Wissen über die Zusammenhänge der Software ausgetauscht, aktualisiert und angeglichen (Gloer 2009: 155–156).

Dies ist gleichzeitig auch die Achillesferse dieses kommunikativen Instruments. Jeder Entwickler operiert mit seinem individuellen Wissensbestand über Software. Wer nun im Austausch meint, genau zu wissen, was verlangt ist, tritt entschiedener, eindeutiger auf, als ein Teammitglied, das in diesem Teil der Software wenig Erfahrung hat oder sich scheut, sein Nicht-Wissen preiszugeben. Darüber hinaus wird beim diskursiven Austausch über die Möglichkeiten der Aufgabenlösung zudem selten das eigene Nicht-Wissen reflektiert bzw. die Grenzen des eigenen Wissenshorizonts. Aktivität wird von den agilen Methoden eingefordert. Wer passiv bleibt, zeigt eventuelle Wissenslücken nicht und schafft damit potenziell Schwierigkeiten. Die Verteilung von Wissen zwischen den Teammitgliedern zur Herstellung eines gemeinsamen Verständnisses über die bestehende Software wie auch die gemeinsame Verständigung über die Herangehensweise an neue Aufgaben, sind ein struktureller Weg, Fehlerpotenziale in der Softwarearbeit zu reduzieren. Die Werkzeuge von Scrum, die aktive Herstellung verschiedenster kommunikativer Situationen wie das *Backlog Refinement*, sollen dazu führen, dass zwischen Kunden und Entwicklern ein relativ einheitliches Verständnis

hergestellt wird, wie die Software programmiert werden soll und was sie zu leisten hat.

In der Realität stößt diese Idee mitunter an ihre Grenzen. Im selben Meeting moniert der begleitende *Agile Coach* – ein Teammitglied, das unter anderem für die Einhaltung des Scrum-Regelwerks zuständig ist – die zu knappe Verschriftlichung einer Aufgabe. Einige Entwickler halten dagegen, es sei für sie klar, was sich hinter diesem einen Satz verbirgt. Es stellt sich im Verlauf der Diskussion jedoch heraus, dass Vitus, ein erfahrener Entwickler, hingegen nicht weiß, was genau damit gemeint ist. Er ist derzeit in ganz anderen Teilbereichen der Software beschäftigt, daher fehlt ihm Kontext. Für seine Kollegen ist die Aufgabenstellung hinreichend klar, da sie alle zumindest randständig in dem entsprechenden Bereich der Software arbeiten. Eine Lösung wird gefunden: Vitus soll bei einem Kollegen zusehen, wenn die Aufgabe bearbeitet wird, um so seine Wissenslücke zu schließen und den entsprechenden Programmteil besser zu verstehen. Der *Agile Coach* appelliert schließlich an das gesamte Team, bei Unklarheiten immer nachzufragen. Solche Wissenslücken müssten immer geschlossen werden – auch, weil dadurch das gesamte Fundament der intern ausgehandelten Aufgabe unsicher würde.¹⁷

Softwarefehler können ihre Ursachen somit früh im Aushandlungsprozess haben. Unklarheiten, Unsicherheiten, etwas falsch verstanden – und die Bearbeitung der Aufgabe, das Denken und Coden kann schwieriger werden, als zunächst gedacht. Software zu schreiben und die Anforderungen genau zu durchdenken, Wissen im Team zu stabilisieren und einen gemeinsamen Weg zu finden, hängen im Prozess der Softwareentwicklung elementar zusammen. Regelwerke der agilen Methoden wie Scrum zielen genau darauf ab, diesen Prozess vor dem Programmieren zu strukturieren (Gloer 2009: 25). Warum nun ein solcher Aufwand, um Kommunikationen zu steuern und zu kanalisieren? Ein pragmatischerer Weg zu fehlerfreier Software könnte auch sein, den Code ausgiebig zu testen und formal zu verifizieren – schließlich handelt es sich um mathematisch-logische Systeme. Aber: »Für Software ist die formale Verifikation [...] noch immer eher die Ausnahme als die Regel« (Schlingloff 2006: 343). Es sei schlüssig zu kostenintensiv und sei daher nur bei sicherheitskritischer Software unabdingbar. Übliche Software würde schneller und günstiger mit einem Update versehen, das aufge-

17 FeldTB_20180213: 10.

tretene Fehler behebt. Diese Sicht entspricht einer pragmatischen Umdeutung im Umgang mit Fehlerpotenzialen in der Softwarearbeit. Fehler werden als etwas Gewöhnliches, Unvermeidliches, sogar zu Begrüßendes gesehen. Mit Fehlern konfrontiert zu sein, bedeutet sie lösen zu können, sie zu beheben – und damit in der Softwareproduktion einen Schritt weiter zu sein. Martin Gartmeier und Martin Winkler betonen solche Zusammenhänge von Fehlern und Innovationen ebenfalls (Gartmeier/Winkler 2015: 294).

Fazit: Die Alltäglichkeit von Fehlern prägt die Praxis der Softwarearbeit

Fehler sind in der Softwarearbeit allgegenwärtig – und sie sind dies in den verschiedensten Projektstadien von der Aushandlung über die Programmierung bis hin zu auftretenden Bugs. Zu verschiedenen Zeitpunkten im Prozess der Softwareentwicklung wird mit unterschiedlichen Konzepten versucht, Fehler gar nicht erst entstehen zu lassen. Dennoch: Auftretende Fehler bleiben ein Makel, der in ökonomischen Zusammenhängen unerwünscht ist, egal in welcher Form, egal zu welchem Zeitpunkt. Innerhalb der Softwarearbeit wird versucht, diesen Dualismus zwischen Unerwünschtheit und Allgegenwärtigkeit aufzulösen, indem verschiedene Strategien angewendet werden, um Fehler zu kultivieren. Dies geschieht auf drei Ebenen: in Technik, in Programmierpraxis und in Kommunikation.

Wie bereits beschrieben, mag die formale Verifikation von Software in vielen Fällen mit unverhältnismäßig großem Aufwand verknüpft sein und damit als nicht erstrebenswert angesehen werden. Nicht-formale Verifikationen hingegen gehören zur standardmäßigen Routine, kurz: das Einbauen von Testroutinen in die Software. Codezeilen also, deren einziger Zweck die Verifikation des fehlerfreien Funktionierens anderer Codezeilen ist. Eine Art doppelter Boden innerhalb der Software. Denn wenn ein solcher Test fehlschlägt, ist schnell eindeutig festzustellen, welcher Bereich des Programmcodes nicht funktioniert. So wird zumindest in Teilen ein System der Selbstüberprüfung geschaffen. Auch wenn diese Sicherungsebenen ebenfalls Aufwand bedeuten, gelten sie als »gängiges Verfahren« (Broy 1998: 145).

Weitere Sicherheitsnetze werden auch während des Codeschreibens genutzt. Wie im Beispiel von Dennis deutlich wurde, wird dessen Arbeit deut-

lich erleichtert, indem seine »Frameworks eine ausführliche Angabe«¹⁸ machen, wo Probleme liegen. In dieser Hinsicht haben Softwareeditoren und softwarebasierte Zusatzwerkzeuge die Programmierarbeit in den vergangenen Jahrzehnten immer weiter mit automatisierten Hilfsmitteln unterstützt. Mögliche Fehler werden somit genauer detektiert und so zum Teil verhindert, bevor sie auftreten. Und falls doch, lassen digitale Merksysteme wie Versionsverwaltungen schnell einen vorherigen, funktionierenden Code einspielen.

Noch vor der eigentlichen Programmierarbeit kann die kommunikative Aushandlung dessen, was die Software leisten soll und wie sie programmiert werden könnte, eine Quelle für Fehler sein. Missverständnisse, nicht deckungsgleiche Vorstellungswelten zwischen den Beteiligten, Vergessen von Übereinkünften – auf verschiedensten Ebenen sind Fehler möglich, die durch die Reglementierungen mittels Scrum und den darin geforderten Meetingvarianten reduziert werden sollen. Mehr Kommunikation, Zuordnung eines Rollengefüges zwischen den Akteuren und verschiedene Arten der Fixierung von Wissen sind genutzte Wege, um das kommunikative Fehlerpotenzial im Vorfeld des Programmierens einzudämmen. Zudem sieht der Arbeitsprozess häufig Mehraugen-Prinzipien vor, um getroffene Entscheidungen wie geschriebenen Code von den Teammitgliedern nochmals zu bestätigen.

So komplex und divers Fehlerpotenziale in der Softwarearbeit sind, auf so breiter Ebene wappnen sich Softwareschaffende dagegen. In dem gesamten Kommunikationssystem Mensch-Computer mutet das Vermeiden von und der Umgang mit Fehlern wie ein »Henne-Ei-Problem« an. Als Lösung dieser Zwickmühle, trotz aller methodischen Aufrüstung Fehlerpotenziale nicht ausschließen zu können, wird das Narrativ des Fehlers umgedeutet. Fehler werden nicht mehr als ein zu vermeidendes Negativum gesehen, sondern als etwas inhärent Menschliches, das in seinem unvermeidlichen Hervortreten erst das Potenzial für künftige Verbesserungen bereitstellt.

18 FeldTB_20180424: 8.

Literatur

- Avižienis, Algirdas u.a.: Basic Concepts and Taxonomy of Dependable and Secure Computing. In: IEEE Transactions on Dependable and Secure Computing (1) 2004: 11–33.
- Beck, Kent u.a.: Manifesto for Agile Software Development. O.O. 2001. <http://agilemanifesto.org> (14.01.2019).
- Broy, Manfred: Informatik. Eine grundlegende Einführung, Bd. 1: Programmierung und Rechnerstrukturen. Berlin u.a. ²1998.
- Carlisle, Rodney P./Rife, James P.: The Sound of Freedom: Naval Weapons Technology at Dahlgren, Virginia 1918–2006. Dahlgren, VA 2006.
- Dotzler, Bernhard J./Roesler-Keilholz, Silke: Mediengeschichte als Historische Techno-Logie. Baden-Baden 2017.
- Gartmeier, Martin/Winkler, Martin: Lernen aus Fehlern und Eigeninitiative. In: Gartmeier, Martin u.a. (Hg.): Fehler. Ihre Funktionen im Kontext individueller und gesellschaftlicher Entwicklung. Münster u.a. 2015: 283–297.
- Glogec, Boris: Scrum. Produkte zuverlässig und schnell entwickeln. München 2009.
- Heid, Helmut: Über Relevanz und Funktion des Fehlerkriteriums. In: Gartmeier, Martin u.a. (Hg.): Fehler. Ihre Funktionen im Kontext individueller und gesellschaftlicher Entwicklung. Münster u.a. 2015: 33–51.
- Herlyn, Gerrit: Computer im Alltag – Computer als Alltag. Erzählstrategien und biographische Deutungen im Veralltäglichungsprozess von Technik. Hamburg 2008.
- Kaminski, Andreas: Wie entsteht Software? Übersetzungen zwischen vertrautem Kontext und formalem System: Die heiße Zone des Requirements Engineering. In: Schilcher, Christian/Will-Zocholl, Mascha (Hg.): Arbeitswelten in Bewegung. Arbeit, Technik und Organisation in der »nachindustriellen Gesellschaft«. Wiesbaden 2012: 85–123.
- Laprie, Jean-Claude (Hg.): Dependability. Basic Concepts and Terminology (= Dependable Computing and Fault-Tolerant Systems, XX) Wien 1992.
- Schachtner, Christel: Geistmaschine. Faszination und Provokation am Computer. Frankfurt a.M. 1993.
- Schlingloff, Bernd-Holger: Softwarequalität – Geschichte und Trends. In: Reisig, Wolfgang/Freytag, Johann-Christoph (Hg.): Informatik. Aktuelle Themen im historischen Kontext. Berlin/Heidelberg 2006: 329–345.
- Wolf, Henning/Bleek, Wolf-Gideon: Agile Softwareentwicklung. Werte, Konzepte und Methoden. Heidelberg ²2011.

Quellen

Interview, GP18_20180824: Interview Marcel

FeldTB_20180213: Beobachtungsprotokoll Team Alpha, Refinement

FeldTB_20180215: Beobachtungsprotokoll Clemens

FeldTB_20180424: Beobachtungsprotokoll Dennis

Wie ArbeiterInnen die logistische Arbeitsorganisation deuten

Ein deutsch-französischer Vergleich

Clément Barbier und Cécile Cuny

Die Logistikbranche ist in letzter Zeit ins Zentrum vieler politischer sowie wissenschaftlicher Diskussionen gerückt. Diese wirtschaftlichen Aktivitäten, die den Verkehr von Gütern von ihrem Produktionsort zu ihrem Verkaufs-ort effizient und zu den niedrigst möglichen Kosten organisieren, werden von Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Interessenverbänden einerseits als eine technologieintensive und zukunftsfähige Branche beschrieben, andererseits als exemplarisch für die dramatische Prekarisierung der europäischen Arbeitswelten.¹

Beginnend um das Jahr 2000 haben die Zeitarbeiterzahlen in Deutschland und Frankreich aufgrund von Deregulierungsreformen in der Logistik sowie in anderen Branchen stark zugenommen (Bundesagentur für Arbeit 2017; Glaymann 2008). In der Logistik wird Zeitarbeit häufig von den Unternehmensführungen mit dem Hinweis auf die Saisonalität des Konsumverhaltens begründet. Unser Beitrag beruht auf der These, dass Zeitarbeit dazu beiträgt, Prekarität als »eigene Logik der Arbeitsorganisation« (Castel 2009: 169) zu etablieren. Nach Castel ist Prekarität vom Wechsel zwischen Arbeitslosigkeit und begrenzten Arbeitsverhältnissen gekennzeichnet, was einem französischen Verständnis von Prekarität entspricht. Unsere Untersuchung zeigt, dass Arbeitslosigkeit von ArbeiterInnen in Deutschland nicht als »Alternative« zur Zeitarbeit oder zu einer begrenzten Festanstellung gesehen wird. Prekarität wird im deutschen Kontext im Gegensatz zu stabilen, das heisst zu festen und unbefristeten Arbeitsverhältnissen verstanden.

¹ Siehe zum Beispiel die Positionspapiere der Bundesvereinigung Logistik unter <https://www.bvl.de/publikationen/positionen> (21.1.2019) und des Deutschen Gewerkschaftsbunds zum Thema »Digitalisierung« unter <https://www.dgb.de/schwerpunkt/digitalisierung> (21.1.2019).

In diesem Beitrag untersuchen wir, wie ArbeiterInnen die logistische Arbeitsorganisation deuten.² Die deutsche und französische Arbeitssoziologie lieferte bereits ethnografische Beschreibungen von der Art und Weise, wie Beförderung, Vorbereitung und Sortierung der Produkte von sogenannten »KommissioniererInnen«, »StaplerfahrerInnen«, »LagerhelferInnen« in den Logistikhallen durchgeführt, organisiert und auch von den ArbeiterInnen selbst erlebt werden (Gaborieau 2016; Staab 2014). In diesem Zusammenhang wollen wir den Fokus auf die Beziehungen zwischen der Arbeitsorganisation und den Legitimierungs- bzw. Widerstandsformen der ArbeitnehmerInnen legen. Unser Beitrag beruht auf 64 Interviews, die 2017 in vier Logistik-Hallen in der Peripherie von Paris, Frankfurt am Main und Kassel durchgeführt wurden (s. Tabelle 1). Die vier Logistikhallen wurden nach einer ersten Forschungsphase ausgewählt, die aus Experteninterviews bestand und auf die Analyse der logistischen Entwicklung in den jeweiligen städtischen Kontexten zielte. Zu diesem Anlass haben wir 2016 Kontakt zu den Betriebsleitungen der vier untersuchten Unternehmen aufgebaut und für die Durchführung von Interviews mit Beschäftigten zu den Themen Arbeit, Wohnen und Freizeit 2017 wiederaufgenommen.

Dieser Vergleich soll Unterschiede bei der Arbeitsorganisation aufzeigen, die sich im nationalen Vergleich ergeben, innerhalb Deutschlands im lokalen und zudem im technisch-organisatorischen Vergleich. Daher haben wir bei der Studie zwei Hallen einbezogen, die teilautomatisiert funktionieren, wie es bei der Kassler Halle von Green Industry und in dem Frankfurter Belieferungsunternehmen für Supermärkte der Fall ist.

Wir werden zwei Ergebnisse aus dieser Forschung vorstellen. Die Arbeitsorganisation in den deutschen Hallen beruht auf einer dualen Struktur, wobei stark unterschieden wird zwischen Festangestellten und LeiharbeiterInnen. Dies führt u.a. dazu, dass ZeitarbeiterInnen eine Festanstellung anstreben und somit einen hierarchischen Unterschied zwischen Festangestellten und ZeitarbeiterInnen reproduzieren, selbst wenn sie die Arbeitsorganisation kritisch darstellen. Obwohl auch in den französischen Hallen zwischen Festangestellten und LeiharbeiterInnen differenziert wird, sind die lokalen Arbeitsmärkte multidimensional strukturiert. Dies relativiert die

² Unser Beitrag beruht auf den Ergebnissen eines deutsch-französischen Forschungsprojektes, das von der Agence Nationale de la Recherche finanziert und von Cécile Cuny an der Universität Paris-Est koordiniert wurde. WORKLOG: ANR-16-CE41-0003-01, <http://worklog.hypotheses.org> (15.8.19).

	Grand Magasin (Marne-la-Vallée)	Großhandel (Frankfurt)	Supermarkt (Frankfurt)	Green Industry (Kassel)
Besitzer und Betreiber	Französische Handelsgruppe Logistik im Eigenbetrieb	Deutsche Handelsgruppe Logistik im Eigenbetrieb	Deutsche Handelsgruppe Logistik im Eigenbetrieb	Deutsche Industrie Logistik im Eigenbetrieb
Logistische Aktivitäten	Distributionslogistik (Versorgung von Kaufhäusern)	Distributionslogistik (Versorgung von Kaufhäusern)	Distributionslogistik (Versorgung von Supermärkten)	Produktionslogistik, Versand und Logistik für den Reparaturservice
Warenarten	Luxusware (Parfum, Textilien, Spielzeug und trockene Lebensmittel)	Luxusware (Textilien, Schuhe)	Trockene Lebensmittel	Komponenten
Grad der Mechanisierung	körperliche Arbeit	körperliche Arbeit	»ergonomische« Arbeit	»ergonomische« Arbeit
Arbeitszeiten	Früh- und Spätschicht	Früh- und Spätschicht	Früh-, Spät- und Nachschicht	Früh- und Spätschicht
Beschäftigte (Halle/ Sample)	350	24	450	14
Anteil der Zeitarbeiter	30 %	70 %	30 %	71 %
Anteil der Frauen	52 %	60 %	64 %	85 %
			11 %	0 %
			20 %	14 %

Tabelle 1: Vorstellung der untersuchten Logistikbetriebe

Wichtigkeit der Festanstellung und begünstigt zudem individuelle Formen des Widerstands. Bei der Darstellung der Tendenzen, die den jeweiligen nationalen Kontext charakterisieren, wird die Vorannahme homogener Prekaritätsregime nuanciert. Tatsächlich hat der Vergleich uns auf Ausnahmen aufmerksam gemacht, die bestätigen, dass die beobachteten Mechanismen von dem nationalen und dem lokalen Kontext keineswegs angestoßen, sondern bestenfalls beeinflusst werden.

Deutsche Logistik-Hallen: Duale Segmentierung der Arbeiterschaft

Die Kluft zwischen festangestellten LagerarbeiterInnen und LeiharbeiterInnen ist, was das Einkommen angeht, in Deutschland im Vergleich zu Frankreich deutlich größer (s. Tabelle 2). In den meisten Logistikbereichen und vor allem in den untersuchten Unternehmen in Frankfurt am Main verdienen die LeiharbeiterInnen nur den Mindestlohn. Viele werden für ihre Überstunden nur teilweise bezahlt.³ Diese Unterschiede beeinflussen unmittelbar die Arbeitsbeziehungen innerhalb der Hallen sowie das soziale Profil bzw. den sozialen und beruflichen Werdegang der ArbeiterInnen beider Anstellungskategorien. Selbst wenn fast alle deutschen LagerarbeiterInnen zuerst als ZeitarbeiterInnen in der Logistik angefangen haben, sind diejenigen, die länger als zwei Jahre diesen Status beibehalten, die sozial Schwächeren. Sie sind den Herrschaftsverhältnissen innerhalb und außerhalb der Arbeitswelt am stärksten unterworfen, wobei es vorwiegend Frauen und AusländerInnen trifft.

3 In vielen Leiharbeitsagenturen werden die Überstunden systematisch auf einem Arbeitskonto eingetragen. Sie werden dann nur unter bestimmten Umständen – manchmal erst ab einer bestimmten Anzahl von Arbeitsstunden oder am Auftragsende – in Urlaubstage umgewandelt oder ausgezahlt. Viele Befragte haben uns mitgeteilt, dass die Inanspruchnahme von Urlaubstagen stark reglementiert wird und oft mit dem Risiko verbunden ist, dass die Arbeitsstellen der Beurlaubten an andere LeiharbeiterInnen weitergegeben werden. Sofern die Überstunden ausgezahlt werden, erfolgt dies oft en bloc, was einmalig zu einem ungewöhnlich hohen Bruttogehalt und somit zu einem deutlich höheren Lohnsteuerabzug führt. Der Nettolohn fällt somit niedriger aus als bei einer monatlichen Auszahlung der Überstunden.

	Grand Magasin (Marne-la-Val- lée)	Großhandel (Frankfurt)	Supermarkt (Frankfurt)	Green Industry (Kassel)
Bruttolohn/Stunde ZeitarbeiterInnen (Lohngruppe I)	10,86 Euro	8,86 Euro	8,86 Euro	13,71 Euro
Bruttolohn/Stunde Festangestellte (Lohngruppe I)	8 Euro	12,78 Euro (seit 2012)	14,95 Euro	13,71 Euro

Tabelle 2: Vergleich der Löhne in den untersuchten Logistikhallen.

Selbst wenn die LeiharbeiterInnen, wie im Fall der Kasseler Halle, aus lokalbedingten Gründen gleiche Löhne wie ihre festangestellten KollegInnen verlangen können, ist der Zeitarbeiterstatus mit einer geringeren Anerkennung bzw. mit einem schlechteren sozialen Image verbunden. LeiharbeiterInnen tragen keine Firmenkleidung, sind nicht zu allen Lagerbereichen zugangsberechtigt und sind abhängiger von der Umschlagfluktuation als ihre Arbeitskollegen in Festanstellung. In den untersuchten Hallen werden sie auch Abteilungen zugewiesen, in denen die Arbeit von den Betroffenen als besonders beschwerlich erlebt und bezeichnet wird (Umpackarbeiten, Abfallbeseitigung). Die Aufwertung der Festanstellung in Deutschland steht auch mit dem niedrigen Arbeitslosengeld, der strengen Arbeitslosenkontrolle und dem schlechten sozialen Image der Arbeitslosigkeit im Zusammenhang. Dies betrifft besonders die männlichen Arbeiter, da das »Zuhause-Sitzen« der Rolle des Mannes als »Ernährer« in deutschen Arbeiterfamilien widerspricht (Koppetsch/Speck 2015). Die materiellen und symbolischen Vorteile, die in den deutschen Hallen mit der Festanstellung einhergehen, haben konkrete Folgen auf die Deutungsformen der Arbeitsorganisation. Sie differenzieren sich unter anderem nach dem Kontext (zum Beispiel nach der Geschichte der Halle, dem Grad ihrer Automatisierung) und nach den sozialen und beruflichen Werdegängen der LagerarbeiterInnen.

Kritische aber engagierte ZeitarbeiterInnen: Von der objektiven zur subjektiven Dequalifizierung der Zeitarbeit

Die überwiegende Mehrheit der ZeitarbeiterInnen, denen wir im Rahmen unserer Interviews begegnet sind, hatte nicht den beruflichen Plan verfolgt,

in der Logistik anzufangen. Sie waren eher genötigt, sich auf Stellenangebote mit den schwersten Arbeitsbedingungen einzulassen. In fast allen Fällen stiegen sie über eine Leiharbeitsfirma in die Logistik ein. Ihre sozialen Lebensläufe sind oft durch ein sehr enges Zwangssystem gekennzeichnet. Betroffen sind alleinerziehende Mütter und ehemalige Hausfrauen, die nach Jahren der Berufsuntätigkeit jedes Arbeitsangebot annehmen müssen, sowie MigrantInnen, für die der Nachweis einer Arbeitsstelle Voraussetzung für die Aufenthaltserlaubnis ist.

Unter diesem Personenkreis der Befragten waren erstaunlich viele LagerarbeiterInnen, die sich der sozio-politischen Zwänge bewusst waren und diese kritisch kommentierten. So zum Beispiel Claudia, eine 58-jährige Leiharbeiterin aus der Großhandelslogistik im Raum Frankfurt, die besonders viele Erfahrungen mit schlecht bezahlten, anstrengenden bzw. gefährlichen Arbeitsstellen machen musste. Sie ist diejenige, die die gesellschaftliche Dimension der Arbeitsorganisation am deutlichsten betont:

»Also, ich sag mal, ich hab schon so viele verschiedene Jobs gemacht, das reicht für zehn Leben, reicht das. Restaurant, Hähnchengrill, immer ... Also, ich hab immer ... mit Leuten hab ich kein Problem. Ich hab nur mit Vorgesetzten Probleme. Weil viele Vorgesetzte meinen, sie sind was Größeres. Und du hast, als Kleiner hast du deine Fresse zu halten. So ›Äh ..., bitteschön, dankeschön, auf Wiedersehen, ja, danke, danke. Ja, wir sind genauso viel Wert. Wenn wir nicht wären, wären die nicht oben. Ist doch so. Was würden die ohne uns machen? Selber herstellen? Dann wären sie da, wo wir sind. Arschlorcher. Egal ob jemand putzt, Toilette putzt, ist genauso wichtig. Wenn ich die Leute seh, die bei uns die Toilette putzen, ich bedanke mich bei denen. Ich begrüße die, ich sag Danke. Ich bin immer nett zu diesen Leuten. Warum? Weil, die putzen unsere Toiletten. Wichtig! Genauso wichtig wie ich auch. Und genauso wichtig wie die Chefs da oben. Aber die meisten gucken echt so: ›Oh, der Chef kommt, der Chef kommt.‹ Ich kann damit nichts anfangen, tut mir echt leid. Ein Chef sollte hier stehen, hier, genau da, da die Augen, da muss ein Chef stehen. So hundert Prozent, ja. Der Chef muss sich bedanken bei den Leuten, dass sie für ihn arbeiten, ja. Genauso. Und wenn ein Chef dankbar ist für die Arbeit, die man leistet, arbeitet man gerne. Wenn man Angst vorm Chef hat, ist nicht gut. Ich wär ein guter Chef. Ich mag so Leute nicht, wo Angst haben vorm Chef oder: ›Oh, die Teamleiter, oh, da musst du aufpassen. Und die schmeißen dich gleich raus.‹ Das ist für mich keine Arbeit, ja. Muss genauso, egal wer jetzt kommt, ob's ein Neuer ist oder so, muss alle mit Respekt behandelt werden. Jeder. Und dann klappt es auch.«⁴

⁴ Interview vom 28.7.2017 mit Claudia, zur Zeit des Interviews seit zwei Wochen Leiharbeiterin im Großhandel, alleinerziehende Mutter, zwei erwachsene Kinder.

Somit prangert sie die Chancenungerechtigkeit an, die mit dieser Arbeitsteilung bzw. mit der dualen Segmentierung der Arbeiterschaft zwischen Festangestellten und ZeitarbeiterInnen verbunden ist:

»Die [LeiharbeiterInnen] machen so viel, das ist schon zu viel, um vielleicht von dieser Firma übernommen zu werden, ja. Und du hast keine Chance. Du hast keine Chance, bei Großhandel-Logistik reinzukommen. Das sind Leute, die arbeiten schon vier Jahre da, über Zeitarbeit, und das dürfte, das ist ja normal auch nicht so [...] Aber wenn die Frau zu mir sagt, ich arbeite schon vier Jahre da ... Über Zeitarbeit, ja, dann weißt du, hundertprozentig nehmen die dich nicht. Die übernehmen keinen. Wie die dich brauchen: kick raus, kick rein, kick raus, kick rein. Das ist halt eine Lücke, um keine Leute entlassen zu müssen. Eigene Leute.«⁵

Solche Ausdrücke verallgemeinernder Kritiken gegenüber der Leiharbeit oder Lagerlogistik als Ausbeutungssystem sind in den Gesprächen mit den französischen LagerarbeiterInnen kaum zu hören. Die multiplen Erfahrungen, die die LeiharbeiterInnen mit der Arbeitsunsicherheit und mit der »Armut trotz Arbeit« haben (Butterwegge 2018), tragen in Deutschland dazu bei, dass diese prekären ArbeiterInnen in manchen Fällen eine systemische Anklage gegen die Arbeitsteilung bzw. den dualen Arbeitsmarkt formulieren. Zudem tragen sie auch zur Dequalifizierung der eigenen Arbeit bei, wenn etwa Claudia Logistik als »Job« statt als »Beruf« bezeichnet. In Claudias Fall wird Zeitarbeit jedoch aus materiellen Gründen im Vergleich zu Arbeitslosigkeit oder zu einem Invalidenstatus, auf den sie wegen einer Behinderung Anspruch haben könnte, besser bewertet. Die duale Segmentierung der Arbeiterschaft trägt also zum hohen Engagement der ZeitarbeiterInnen bei, auch wenn ihnen – wie im Fall Claudia – bewusst ist, dass sie kaum Chancen haben, fest angestellt zu werden. Die Abwertung der eigenen Arbeit kann in diesem Kontext als eine Lösung verstanden werden, den Widerspruch zwischen den geringen Chancen, die eigene materielle Lage zu verbessern, und dem Zwang, weiter als LeiharbeiterInnen zu arbeiten, subjektiv zu vereinigen.

Kritische LeiharbeiterInnen in Deutschland sind auch meistens voneinander isoliert, und diese Deutungsformen drücken sich selten in kollektiven Forderungen aus. In den meisten Fällen liegt dies an der internen Lagerorganisation, die die sozialen Kontakte zwischen MitarbeiterInnen zeitlich und räumlich eingrenzt und die strukturierenden hierarchischen Verhältnisse

5 Interview mit Claudia am 28.7.2017.

bzw. die Abgrenzung zwischen den Chefs und der Belegschaft undurchschaubar werden lässt. Außerdem bestehen auch sprachliche Hürden unter den ZeitarbeiterInnen, die vorwiegend AusländerInnen sind, aus den unterschiedlichsten Herkunftsländern stammen und mangelhafte Deutschkenntnisse haben. Deutsche prekäre LagerarbeiterInnen grenzen sich meistens deutlich von ihren ausländischen KollegInnen ab, indem sie die Ethnizität sowie die nicht-deutsche Staatsangehörigkeit als klare Zeichen sozialer Benachteiligung wahrnehmen und es dementsprechend ablehnen, sich mit diesem Teil der Arbeiterschaft zu identifizieren.

LagerarbeiterInnen im stabilen Arbeitsverhältnis mit angepasster Einstellung: Festanstellung als individueller »Verdienst«

Am anderen Ende des kritischen Spektrums befinden sich die LagerarbeiterInnen, die in ihrem Logistikunternehmen berufliche bzw. finanzielle Stabilität und Anerkennung gefunden haben. Selbst wenn 80 Prozent der Stellen im Logistikbereich kaum Aufstiegschancen bieten, schafft der große Einkommensunterschied zwischen Festangestellten und ZeitarbeiterInnen eine klare Segmentierung zwischen diesen beiden Gruppen. Die Festanstellung wird als eine klare Form der Anerkennung durch das Logistikunternehmen verstanden, die auf Seiten vieler LagerarbeiterInnen mit Dankbarkeit erwidert wird, vor allem wenn diese in der Vergangenheit überwiegend in beschwerlichen Bereichen eingesetzt wurden. AusländerInnen, die in ihrem Heimatland oder im Laufe ihrer Migration härtere Arbeitsbedingungen oder besonders prekäre Lebenslagen erfahren haben, sowie Deutsche, die einen sozialen Abstieg erlebt haben, sind in dieser Gruppe besonders häufig anzutreffen.

Der 59-jährige Staplerfahrer Heiner hat mit 42 in der Logistik angefangen, nachdem das Versicherungsunternehmen, das er mit einem Partner geführt hatte, bankrottgegangen war. Dies ging auch mit einer Scheidung einher, die für ihn einen klaren sozialen Abstieg bedeutete, denn er war jahrelang mit einer Lehrerin verheiratet, die zudem die Tochter des Betriebsleiters einer Großhandelskette war. Seine Frau gehörte also dank Beruf und sozialer Herkunft zum wohlhabenden Mittelstand, er dagegen nun zur Arbeiterschaft. Nach sechs Monaten als Staplerfahrer beim Großhandel wurde er festangestellt und konnte allmählich informell und vertretungsweise Führungsaufgaben übernehmen. Diese Stelle in der Großhandelslogistik ist also

für ihn gleichzeitig mit Einkommensstabilität und mit beruflicher Anerkennung verbunden. Die relativ schnell erfolgte Festanstellung interpretiert er teilweise mit Stolz als die Folge seiner persönlichen Anstrengung und als einen Gefallen von Seiten der Unternehmenshierarchie, wofür er sich dankbar zeigt.

»Ich hab von meiner Person aus immer getan, als wenn ich eigentlich zur Firma ..., als wenn ich da immer schon dabei gewesen wäre. Ich hab nie irgendwie um Vorzüge gebeten oder gebettelt, ich hab ganz einfach die ganze Sache so gemacht, ja, als wenn ich eigentlich von dort aus angestellt gewesen wäre. Ja, also ich hab nie gesagt, ›Oh, Scheiß-Leiharbeit‹ oder sonst was, ja. Ich hab auch nie gebettelt um einen Festvertrag, ja. [...] Entweder erkennt man meine Arbeit an, oder man lässt es. Ich bettle nicht.«⁶

In diesen Worten klingt die Behauptung des Arbeiterverdienstes bzw. der Arbeiterwürde besonders stark durch, und sie wird mit einem individualistischen Verständnis des beruflichen bzw. sozialen Aufstiegs verbunden. In den Interviews mit diesen »verdienstvollen ArbeiterInnen« sind solche meritokratischen Stellungnahmen oft mit dem Willen verbunden, sich vom Rest der Belegschaft zu unterscheiden bzw. abzuheben und gleichzeitig sich den Vorarbeitern und den anderen Führungskräften anzunähern. In der abwertenden Beschreibung der Lageristenaufgaben bringt er seine jetzige Stelle und die informelle Vertretungsarbeit, mit der er gelegentlich von der Teamleitung betraut wird, zur Geltung.

»Können Sie die Aufgaben noch ein bisschen genauer beschreiben, also was waren da [die Aufgaben] ... Es hat sich darum gehandelt, Waren erstmal aus dem ...?«

»[...] naja, hört sich vielleicht ein bisschen blöd an, wie Handlager oder HiWi. Also Hilfsarbeiter. Ja, und da hab ich das Beste draus gemacht. [...] Im Laufe der Jahre habe ich mich dementsprechend ein bisschen qualifiziert mit dem Wissen und der Art meiner Arbeit. Und da ist man schon auf den Trichter gekommen, wenn der Teamleiter mal krank war oder sonst wie. Dann muss nicht unbedingt ein anderer Teamleiter die Teamleiter-Vertretung machen, dann hab ich das gemacht, und das ging dann vom Abteilungsleiter aus. [...] So was ich jetzt mache, das geht alleine vom Abteilungsleiter aus, der das ja auch verantworten muss. Der kann ja nicht irgendein Kehrmännchen nehmen oder irgendeinen Staplerfahrer. Wenn das einer nicht richtig kann, das wäre tote Hose, das wäre katastrophal, ja. In der Richtung hab ich ein bisschen Talent, und bis jetzt ist mir das ... Natürlich bin ich nicht perfekt oder so, das will ich auch nicht behaupten, werde ich auch nicht behaupten, aber

6 Interview vom 30.7.2017 mit Heiner, festangestellter Staplerfahrer im Großhandel, deutsche Staatsangehörigkeit, in Lebenspartnerschaft, ohne eigene Kinder.

meistens ist man zufrieden [...]. Dann legt der [Abteilungsleiter] sein, ja, wie soll ich sagen, er vertraut mir in dem Moment Teile seines Personals an. Und wenn er das tut, das ist für mich sehr viel wert. Das macht der nicht bei jedem. Entweder haben Sie Talent, oder Sie haben keines.⁷

In Betriebsorganisationen, bei denen die Aufstiegschancen in die Team- bzw. Betriebsleitung systemisch begrenzt sind, kommt eine formelle oder informelle Anerkennung der Aussicht auf eine Feststellung nahe. Die informelle Status-Anhebung wird für die Mitarbeiterbindung umso wichtiger, je geringer der Anteil der festangestellten Belegschaft ist – wie zum Beispiel in den prekären Segmenten des amerikanischen Arbeitsmarktes (Chauvin 2010).

Im Vergleich dazu bringt eine Festanstellung in den französischen Fällen keine Lohnerhöhung mit sich; hier dienen Anerkennungsmechanismen – etwa durch Hervorhebung einer besonderen Qualifizierung – dazu, einzelne LagerarbeiterInnen stärker an die Betriebsordnung zu binden. Das trifft zum Beispiel für Marie-Christine zu, eine langjährige festangestellte Kommissionierin bei Grand Magasin. Sie arbeitet seit 36 Jahren in der Logistik und hat das höchstmögliche Niveau »OL4« innerhalb der Arbeiterschaft bei Grand Magasin erreicht, ohne dass dies eine nennenswerte Lohnerhöhung mit sich gebracht hätte. Sie beschreibt aber ihre Karriere im Lager als einen Lern- und Anerkennungsprozess:

»Ich habe es nicht bereut, die Entscheidung getroffen zu haben, zu sagen: hier hör' ich auf. Ich habe es nicht bereut. Zumal weil ich es geschafft habe, mich bei Grand Magasin gut zu integrieren, anders zu arbeiten. Denn am Anfang gab es keine EDV, man hat noch mit Papier gearbeitet, sodass es einer Umschulung bedurfte. Ich habe mich leicht integriert, weil – vielleicht liegt das an meinem Wesen – aber ich hatte Lust zum Lernen, und als wir dann EDV gekriegt haben, war das noch leichter. Und ich habe es gern, wenn ich meine Arbeit alleine organisieren kann. Falls ich was anderes zu lernen habe, das für meine Arbeit nützlich ist, mache ich alles, um darin erfolgreich zu sein, um voranzukommen, um Fragen zu stellen, um zu wissen, ob ich was Falsches mache, um zu versuchen, mich selbst zurechtzufinden, um Informationen zu finden. Ich brauche nicht immer den Chef zu fragen. Das kann noch vorkommen, aber falls ich Schwierigkeiten habe, weiß ich schon, wie ich mich selbst zurechtfinde. Und ich muss immer zuerst suchen, damit ich mich selbst zurechtfinden kann. Das ist gut, das ist gut, denn das ist genau das, was Grand Magasin uns tun lässt: diese Sache zu entwickeln, also uns zu erweitern.«⁸

7 Interview vom 30.7.2017 mit Heiner.

8 Interview vom 24.5.2018 mit Marie-Christine, 53, festangestellte Kommissioniererin bei *Grand Magasin*, französische Staatsangehörigkeit.

Hier legitimiert Marie-Christine nicht nur die Arbeitsorganisation, sondern sie beansprucht eine gewisse Qualifizierung und konterkariert somit die allgemeine Vorstellung, dass Logistik »Einfacharbeit« sei. Diese besondere Deutungsform der Lagerarbeit findet man bei deutschen ZeitarbeiterInnen wieder, die ihr Berufsleben in der Logistik verbracht haben. Sie weist auf die qualitative Dimension der Logistikarbeit hin und scheint somit weniger mit dem Status als mit der beruflichen Erfahrung, der Sozialisation und der Laufbahn verbunden zu sein.

Französische Logistik-Hallen: Multidimensionale Segmentierung der Arbeiterschaft

In der französischen Halle sind die Löhne so ausgerichtet, dass die ZeitarbeiterInnen dank einer pauschalen staatlich finanzierten »Prekaritätsprämie« und ab einer bestimmten Anzahl von Überstunden mehr als die festangestellten MitarbeiterInnen verdienen können (Tabelle 2). Dies erklärt sich dadurch, dass in Frankreich, mehr als in Deutschland, der Staat in direkterer Weise Einfluss auf die Industrie ausübt. Er greift ein, indem er über das Arbeitsministerium den Mindestlohn festlegt und dieser die Basis für die Branchentarife und Tariferhöhungen bildet. Daraus resultiert, dass die Tarife sich wenig von Branche zu Branche unterscheiden, zumindest was die niedrigen Lohngruppen betrifft. Auf lokaler Ebene erweisen sich die französischen Arbeitsmärkte aber deutlicher ausdifferenziert als die deutschen, was die Löhne, Produktionsprämien, Arbeitsatmosphäre, Arbeitsbedingungen und Arbeitszeiten angeht. Die Arbeitsbedingungen differenzieren sich nicht nach dem Status der ArbeiterInnen innerhalb eines Unternehmens, sondern sie unterscheiden sich von einem Logistikunternehmen zum anderen. Ein Grund dafür ist, dass der Immobilienmarkt für die Logistik in Frankreich zentralisierter ist als in Deutschland, was sich räumlich durch die Anhäufung von großen Logistikzonen am Rande von Paris, Lyon, Orléans u.a. zeigt (Barbier/Cuny/Raimbault 2019). Dass die französischen ArbeiterInnen weniger Wert auf eine Festanstellung legen, lässt sich unter anderem dadurch erklären, dass sie die Möglichkeit haben, ihre materielle und symbolische Lage durch horizontale Mobilitäten auf dem lokalen Arbeitsmarkt zu verbessern. Jene Mobilitäten beruhen auf unterschiedlichen Vergleichs-

kriterien zwischen benachbarten Hallen, die von den individuellen Lebensläufen und sozialen Lagen abhängen. Hierbei, drücken LagerarbeiterInnen zwar kritische Deutungen der Arbeitsorganisation aus, die jedoch in Demobilisierungs- bzw. Individualisierungsprozessen eingebettet sind.

Horizontale Mobilitäten: wie von den ArbeiterInnen »feine Unterschiede⁹ produziert werden

»Wie wirst du heute bezahlt, im Vergleich zu Grand Magasin? Dort hast du etwa 1.200 bekommen ...«

»Ja, 1.200, und ich bin von dort wegegangen, weil das gar nicht anregend war im Vergleich zu der Arbeit, die sehr anstrengend war. Am Ende gaben sie mit 1800, glaub ich, denn nach dem 4. Monat bekommst du 75 Euro Prämie. Bei der neuen Stelle [einer anderen Logistikhalle in der Region Paris] bekommst du die Prämie schon im ersten Monat. Dazu gibt es noch eine Extraprämie nach sechs Monaten, die zwischen 600 und 800 Euro liegt. Das macht schon was aus. Bei Grand Magasin hast du gar keine Extravergünstigung.«

»Und wieviel verdienst du jetzt im Monat?«

»Ich liege bei 1.700.«

»Tja, 500 mehr im Vergleich zu Grand Magasin.«

»Ja, und das ist Minimum. Tatsächlich liegt man zwischen 1.700 und 2.300. Hier [auf meinem heutigen Arbeitsplatz] verdienst du ziemlich gut, das steht fest.«¹⁰

Im zitierten Interview stellt Eva fest, dass Grand Magasin im Vergleich zu anderen in der Region ziemlich schlecht zahlt. Eva hat ihr Abitur mit dem thematischen Schwerpunkt Wirtschaftswissenschaften gemacht, ihr anschließendes duales Studium im Bankenbereich aber dann nicht abgeschlossen. Sie hat vor, mit ihren Geschwistern ein eigenes Transportunternehmen zu gründen. Aus ihrer Perspektive dient die Leiharbeit in der Logistik also dazu, Geld zurückzulegen und möglichst unterschiedliche Erfahrungen zu sammeln. Sie vergleicht die verschiedenen Hallen, die sie als Zeitarbeiterin

9 Der Begriff verweist auf Bourdieu (1982 [1979]). Es handelt sich hier um eine freie Übertragung seines Konzepts, da in unserem Fall die Unterschiede aus den Unternehmensstrategien und den Erfahrungen der ArbeiterInnen entstehen, während sie bei Bourdieu durch die Verinnerlichung von gesellschaftlichen Strukturen produziert und wahrgenommen werden.

10 Interview vom 18.1.2018 mit Eva, 32, ehemalige Zeitarbeiterin bei *Grand Magasin*, zentralafrikanische Staatsangehörigkeit.

kennengelernt hat, nach den angebotenen Löhnen und Prämien. Diese Bewertungskriterien sowie andere wie zum Beispiel die Beschwerlichkeit der Arbeit, die Nähe zum Wohnort oder die Art des Managements hängen viel mehr von der beruflichen Laufbahn ab als vom Arbeitsstatus. Das haben wir auch bei den Interviews mit ihren ArbeitskollegInnen festgestellt, und zwar unabhängig davon, ob es sich um ZeitarbeiterInnen oder um Festangestellte handelte.

»Und wie schätzen Sie Grand Magasin im Vergleich zu den anderen ein, für die Sie schon gearbeitet haben?«

»Die Stimmung ist anders. Es kommt auf das Unternehmen an. Also, welche ... FM zum Beispiel, die sind knallhart.«

»Wie meinen Sie das?«

»Na ... wie soll ich sagen? Man arbeitet stundenlang, und dann ... Irgendwie kann man das mit der Armee vergleichen. Ich finde, die sind noch schlimmer als in der Armee.«

»Sie meinen die Betriebsführung?«

»Ja, die sind hart, absolut knallhart, das können Sie mir glauben.«¹¹

Roger hat früher als qualifizierter Arbeiter in Druckereien gearbeitet. Nach der Schließung der letzten Druckerei in der Region begann er eine Umschulung als Schlosser, wechselte aber dann mit 54, ein Jahr vor diesem Interview, in die Logistik. Da er in der Nähe von Grand Magasin wohnt, ist sein Arbeitsweg nun deutlich kürzer als damals, denn als Schlosser musste er täglich nach Paris fahren. Das Management der Halle von Grand Magasin bewertet er besser als das der benachbarten Logistikunternehmen. Im folgenden Interview erwähnt Patrick noch weitere Kriterien wie die Arbeitszeiten und die Beschwerlichkeit der Arbeit.

»Meine Entscheidung [für eine Festanstellung] hatte zwei Gründe: einmal die Nähe zu meinem Wohnort, und zudem sind die Arbeitszeiten OK. Wäre es so weitergegangen wie zuvor, wäre ich sowieso nicht lang geblieben. Die Arbeitszeiten sind mir wichtig, vor allem, weil ich Kinder habe. Denn wenn man sie nicht aufwachsen sieht, wenn man nie zu Hause ist ... Das ist der Grund, weshalb ich mit dem Taxifahren aufgehört habe. Ich war nie zu Hause, ich habe am Samstag und am Sonntag gearbeitet, die ganze Nacht lang, pfff ... Ein Leben zum Verrücktwerden. Ich habe dann

11 Interview vom 03.7.2017 mit Roger, 55, Zeitarbeiter bei *Grand Magasin*, französische Staatsangehörigkeit.

einfach meine Familie vorgezogenen, die ist mir wichtiger. Ich brauche kein Wahnsinns-Gehalt. Mir geht es um die Familie, und daher bin ich froh, dass meine jetzige Arbeit in der Nähe ist.«¹²

Im französischen Kontext ist also die Arbeiterschaft weniger von den nationalen gesetzlichen Vorschriften als durch die lokalen Strategien der Arbeitgeber strukturiert. Die »feinen Unterschiede«, die sich aus den Arbeitsbedingungen in den jeweiligen Hallen ergeben, werden von den ArbeiterInnen als Ressource aufgegriffen, um ihre berufliche und soziale Lage durch horizontale Mobilitäten zu verbessern.

Legitimierung bzw. Kritik der Arbeitsorganisation im Kontext von Demobilisierungs- und Individualisierungsprozessen

In den deutschen Hallen differenzieren sich die Deutungen der Arbeitsorganisation nach dem Beschäftigtenstatus. In der französischen Halle haben wir auch konformistische Deutungen unter Festangestellten vorgefunden (so im Fall von Marie-Christine), die mit einem starken Arbeitseinsatz verbunden sind, doch entspricht dies nicht der Haltung aller Festangestellten. Im französischen Kontext werden konformistische Deutungen mit Demobilisierungsprozessen unter Festangestellten und kritische Haltungen mit Individualisierungsprozessen unter ZeitarbeiterInnen gekoppelt. Der französische Fall zeigt also, wie Widerstandshaltungen auf einer individuellen Basis begründet werden.

»Ich bin irgendwie dem Lebenszyklus gefolgt, wir haben uns verändert, die Arbeit hat sich verändert, ich bin auch krank gewesen. Also habe ich den Bereich gewechselt, ich habe mir auch andere Stellen angesehen, aber ... dem Lebenszyklus gefolgt, ich habe mir keine Gedanken gemacht. Jedes Mal ... Immer, wenn ich in einen anderen Bereich gewechselt bin, hatte ich zwar Angst, weil ... Wird das klappen, wird das nicht klappen? Aber ich bin trotzdem hingegangen. Jedes Mal dachte ich, besser, man macht sich keine Gedanken, man geht einfach hin und legt los. [...] Im Vergleich zu vorher kann ich sowieso nicht tiefer fallen. Also habe einfach alles auf mich zukommen lassen, bin der Bewegung gefolgt [...].«¹³

12 Interview vom 14.6.2017 mit Patrick, 52, Festangestellter bei *Grand Magasin*, französische Staatsangehörigkeit.

13 Interview vom 19.6.2017 mit Jacques, 49, Festangestellter mit Behinderung bei *Grand Magasin*, französische Staatsangehörigkeit.

Wie Marie-Christine (s. oben) hat Jacques sein ganzes Berufsleben in der Logistik bzw. bei Grand Magasin und in anderen Filialen der Unternehmensgruppe verbracht. Im Gegensatz zu Marie-Christine oder zu Heiner (s. oben) weist er nicht auf sein individuelles »Verdienst« bzw. auf die Anerkennung seiner Bemühungen hin, um seinen Lebenslauf zu rechtfertigen. Er sei »der Bewegung« bzw. dem »Lebenszyklus« des Unternehmens gefolgt, was einerseits als eine gewisse Ohnmacht beim Verlauf der »Karriere« und als eine hohe Abhängigkeit vom Unternehmen angesehen werden und andererseits auf einen gewissen Rückzug im Arbeitsprozess hinweisen kann. Tatsächlich entkoppelt er in seinem Diskurs seine Position und seine Aufstiegschancen im Unternehmen von jeglichen Produktivitäts- oder Leistungskriterien.

Solche Haltungen, die wir auch bei anderen langjährigen Festangestellten bei Grand Magasin getroffen haben, finden bei manchen ZeitarbeiterInnen eine Entsprechung in ihrem Anspruch auf eine gewisse Autonomie in der Karrieredurchführung.

»Und dann würden Sie eine Festanstellung anstreben?«

»Ne, ne [...] ich bleibe lieber Zeitarbeiter.«

»Aber warum? Was finden Sie besser am Zeitarbeiterstatus?«

»Äh ... Der Status ist zwar schlecht, aber man hat die Prekaritätsprämie. Das macht schon mal 10 Prozent mehr. Und dann kann ich aufhören, wann ich will. Ich meine, ich habe zwar einen Chef, aber eigentlich auch nicht ... Wenn ich am Freitag aufhören will, dann sage ich dem: ›Ich höre am Freitag auf.‹ Ich sage ihm das etwas im Voraus an, weil ich ja korrekt bin, aber Fakt ist, wenn ich nicht wiederkomme, dann komme ich nicht wieder. Ist ja auch egal: Wenn ich woanders hingehen soll, dann gehe ich eben woanders hin, das ist nicht weiter dramatisch ... Das ist das Problem der französischen Arbeitgeber ... Die wollen alles, aber geben wollen sie einem nichts dafür ... Und eines Tages kriegen sie keine mehr, und dann sagen sie: ›Keiner will mehr arbeiten.‹ Naja, da hätten sie sich mal früher was einfallen lassen sollen.«¹⁴

Hier begründet Roger, weshalb er der Zeitarbeit den Vorzug gibt, mit dem Anspruch auf Autonomie. Außerdem formuliert er eine pauschale Kritik an den französischen Arbeitgebern, wobei diese aber nur eine »Exit«-Strategie zur Folge hat. Eine solche individuelle Widerstandsform, die von Albert Hirschman (1970) theoretisiert wurde, verhindert die Bildung von kollektiven bzw. breiteren Mobilisierungsformen. Im Fall von Roger gibt die Zeitarbeit ihm die Wahl, entweder im Unternehmen zu bleiben oder es zu

14 Interview vom 3.7.2017 mit Roger, 55, Zeitarbeiter bei *Grand Magasin*, französische Staatsangehörigkeit.

verlassen, wodurch er sich der Betriebsleitung gegenüber eine gewisse Autonomie verschafft. Dies ist natürlich nur deshalb möglich, weil die benachbarten Hallen weitere Beschäftigungsmöglichkeiten anbieten.

Obwohl der Leiharbeiterstatus in Deutschland meistens mit prekären Lebenslagen verbunden ist, können besondere private und familiäre Situationen die LagerarbeiterInnen dazu bringen, diesen Status aus strategischen Gründen vorzuziehen. Dies ist bei Eric der Fall, einem 32-jährigen Kommissionierer in einem Versandlogistikunternehmen in Frankfurt, der aus Kamerun nach Deutschland gekommen ist, um in Politikwissenschaft zu promovieren.

»Ich hab mir immer gedacht ... wenn ich Logimail verlassen muss, um in eine Logistik ... in eine andere Logistik zu wechseln, wo ich mich neu anlernen lassen muss, nur weil es da einen Einkommensunterschied von einem Euro gibt ... Nein, diese Wahl werde ich nicht treffen ... Ich bleibe lieber da, wo ich schon weiß, worum es geht. Und dort weiß ich, wie ich mir meine Zeit einteilen kann ... anstatt mich nochmal auf eine ganz neue Welt einzulassen, wo ich wieder bei Null anfangen muss ... wo alles wieder von vorn beginnt, mit den Beschimpfungen, wo ich oft wie der letzte Dreck behandelt werde, das mach ich nicht nochmal durch ... [...] Hier, mit allem, was ich gelernt habe, kann ich es mir erlauben, nicht immer schwitzen zu müssen, ich kann mich physisch etwas schonen [...] Für mich ist dies das Wichtigste, ich muss meine Gesundheit schonen, weil ich andere Ambitionen habe ... Ich habe andere Ambitionen. [...] Manchmal arbeite ich auch am Samstag, weil es vorkommt, dass ich am Montag nicht arbeiten kann. So gleiche ich das meistens aus, wenn ich zum Beispiel zum Kolloquium muss ... Unser Kolloquium ist am Montag zwischen 18 und 20 Uhr. Da ist es klar, dass ich nicht zur Arbeit kann. [...]«

»Kannst du das so aushandeln?«

»Oh ja! Und das ist auch ein Grund dafür, dass ich lieber dortbleibe, weil es Sachen gibt, die ich [mit meiner Chefin] aushandeln kann. So zum Beispiel, wenn ich zu einer einwöchigen Summer School muss. Dann sage ich zu ihr: >Also, ich werde in dieser Woche nicht kommen können, aber ich möchte trotzdem dieselbe monatliche Stundenzahl arbeiten. Kann ich das an Samstagen ausgleichen?< Dann arbeite ich eine Zeit lang jeden Samstag. So organisiere ich mich, weil ... du brauchst das Geld ja jeden Monat, egal was los ist, du musst dich organisieren, damit du dieses Geld hast.«¹⁵

In diesem Interviewauszug erklärt Eric, wie er auf berufliche Alternativen verzichtet, die möglicherweise besser bezahlt werden als seine jetzige befris-

15 Interview vom 15.3.2017 mit Eric, 32, Festangestellter bei *Logimail*, kamerunische Staatsangehörigkeit.

tete Anstellung, denn hier ist er sicher, dass seine Stelle mit der Durchführung seiner Promotion kompatibel ist. Dieses instrumentelle Verhältnis zur Lagerarbeit, das eher bei den französischen Fällen anzutreffen ist, hat in Deutschland eine Entsprechung bei den LagerarbeiterInnen, wenngleich diese anderen private Erfordernisse haben. Für den Kasseler Lagerarbeiter Witold, der in der Vergangenheit als Bautechniker gearbeitet hat und seit zwei Jahren als Zeitarbeiter in der Logistik beschäftigt ist, spielt die Frage nach einer Festanstellung »in [seinem] Alter keine Rolle mehr«. Er zieht es jetzt vor, sein Leben freier gestalten zu können. In all diesen Fällen ist es relativ schwierig zu beurteilen, inwieweit sie tatsächlich die Möglichkeit hätten, eine bessere Position zu finden, aber die Distanz, die Sie wahren, hilft ihnen zumindest, ihren sozialen und beruflichen Werdegang zu deuten und sich als autonom zu erleben. Die sozio-kulturellen Ressourcen, die sie haben, machen sie meistens ziemlich kritisch gegenüber der Arbeitsorganisation und den Machtverhältnissen innerhalb der Lagerhalle. Ihr kulturelles Kapital bringt sie jedoch dazu, die Logistikwelt und somit auch die anderen LagerarbeiterInnen mit Distanz zu betrachten.

Fazit

Wie wird Prekarität als »eigene Logik der Arbeitsorganisation« produziert und von den ArbeiterInnen gedeutet, aber zudem auch reproduziert? Unser Beitrag, der auf qualitativen Interviews mit ArbeiterInnen in der Logistik in Deutschland und Frankreich beruht, zeigt, dass die Antwort auf diese Frage kontextabhängig ist. In Deutschland sind die Arbeitsmärkte und die Aufstiegschancen innerhalb der Unternehmen von einer dualen Struktur gekennzeichnet, die zwischen ZeitarbeiterInnen und Festangestellten unterscheidet. Viele ZeitarbeiterInnen stellen diese Struktur kritisch dar und sie sind sich bewusst, dass für sie kaum Aussicht auf eine berufliche Verbesserung besteht; andererseits sind sie aus finanziellen Gründen gezwungen, unter diesen prekären Umständen weiterzuarbeiten. Einen solchen Widerspruch überwinden manche durch eine subjektive Dequalifizierung ihrer Arbeit, indem sie alle Stellen als ersetzbar darstellen. Bei der französischen Arbeiterschaft kann eher anhand der Interaktion zwischen den Arbeitnehmer- und Arbeitsgeberstrategien (Beschaffungspolitik, Arbeitsorganisation)

multidimensional differenziert werden. Die Art und Weise, wie die LagerarbeiterInnen die Aufgabenteilung, die Arbeitsbedingungen und die Arbeitsatmosphäre von einer Halle zur anderen erfahren und bewerten, fungiert zudem als Ressource, um ihre Lage durch horizontale Mobilitäten zu verbessern. In einem solchen Kontext drücken sich also ihre kritischen Deutungen der logistischen Arbeitsorganisation in individuellen Widerstandsstrategien aus.

Diese Veranschaulichung zweier nationaler Beschäftigungsmodelle soll aber nicht verdecken, dass jede dieser Deutungsformen der Arbeitsordnung sich in beiden Ländern wiederfindet. Der internationale Vergleich hat uns tatsächlich auf Ausnahmen aufmerksam gemacht, die darauf hinweisen, dass sich ähnliche Deutungsmuster sich in Deutschland und Frankreich zeigen. Sie lassen sich somit nicht einfach von jedem nationalen Prekariatsregime ableiten. Der institutionelle Kontext, der diese jeweilige duale und multidimensionale Segmentierung des Arbeitsmarktes im Niedriglohnsektor bzw. in der Logistikbranche entstehen lässt, trägt dementsprechend »nur« dazu bei, Tendenzen zur Kritik oder zur Legitimierung der Arbeitsorganisation zu verstärken bzw. zu verhindern, die in beiden Arbeitswelten ohnehin vorkommen. Da in der Logistikbranche die Produktionsverfahren und die Formen der Arbeitsorganisation in der Logistikbranche besonders heterogen sind, sind die damit verbundenen beruflichen Arbeitsfelder von weiteren unterschiedlichen Spannungsverhältnissen strukturiert. Die gemeinsamen Deutungsmuster des Arbeiterwesens, die wir in diesem Beitrag hervorgehoben haben, kann auf dieser Grundlage in anderen Unternehmenskontexten weiter untersucht werden.

Literatur

- Barbier, Clément/Cuny, Cécile/Raimbault, Nicolas: The production of logistics places in France and Germany: a comparison between Paris, Frankfurt am Main and Kassel. In: *Work, Organisation, Labor & Globalisation* 13/1 (2019): 30–46.
- Bourdieu, Pierre: Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft. Frankfurt a.M. 1982.
- Bundesagentur für Arbeit: Aktuelle Entwicklungen der Zeitarbeit. Bundesagentur für Arbeit Statistik/Arbeitsmarktberichterstattung. Juli 2017.
- Butterwegge, Christoph: Hartz IV und die Folgen. Auf dem Weg in eine andere Republik? Weinheim/Basel 2018.

- Castel, Robert: *La montée des incertitudes. Travail, protections, statuts de l'individu.* Paris 2009.
- Chauvin, Sébastien: *Les agences de la précarité. Journaliers à Chicago.* Paris/Seuil 2010.
- Gaborieau, David: *Des usines à colis. Trajectoire ouvrière des entrepôts de la grande distribution.* (Dissertation, Universität Paris 1 Panthéon-Sorbonne, 2016).
- Glaymann, Dominique: Pourquoi et pour quoi devient-on intérimaire? In: *Travail et Emploi* 114 (2018): 33–43.
- Hirschman, Albert: *Exit, Voice and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations and States.* Cambridge 1970.
- Koppetsch, Cornelia/Speck, Sarah: *Wenn der Mann kein Ernährer mehr ist.* Berlin 2015.
- Staab, Philipp: *Macht und Herrschaft in der Servicewelt.* Hamburg 2014.

III. Musealisierung von Arbeit

Gesammelte Werke

Arbeitskultur in volkskundlichen Sammlungen revisited

Nathalie Feldmann, Ophelia Gartze, Katharina Löw, Catharina Rische und Tim Schaffarczik

Wie bestimmt Arbeit den Alltag im Wandel der Zeit? Und welche Vorstellungen machen wir uns von ihr? Was sagen gesammelte Objekte über heutige Arbeit aus? Was wurde zu Arbeit gesammelt und was nicht? Und was ließe sich dazu für die Zukunft sammeln? Dazu forschten Studierende im Rahmen der Masterstudiengänge Kulturanthropologie europäischer Gesellschaften (Universität Freiburg) und Empirische Kulturwissenschaft (Universität Tübingen) in fünf Sammlungen und Archiven der Populär- und Alltagskultur in Baden-Württemberg. Die Ergebnisse des gemeinsamen Studienprojekts, an dem die AutorInnen dieses Beitrags teilgenommen haben, wurden im Februar und März 2019 in zwei Ausstellungen mit dem Titel »Arbeit ist Arbeit ist Arbeit ist... gesammelt, bewahrt und neu betrachtet« in Freiburg und Waldenbuch präsentiert. Zur Ausstellung erschien ferner ein Begleitband (Bürkert/Möller 2019) und wurde die Webseite »www.alltagskultur.info« relauncht. Insgesamt 25 Masterstudierende waren drei Semester lang am Lehrforschungsprojekt beteiligt, das von Karin Bürkert (Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft, Tübingen) und Matthias Möller (Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie, Freiburg) geleitet wurde. Den Hintergrund bildete das Verbundprojekt »Vernetzt lernen, forschen, vermitteln«, das von der Landesinitiative »Kleine Fächer« des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst Baden-Württemberg gefördert wurde. Das Programm hatte zum Ziel, die Zusammenarbeit zwischen Museen, Archiven und Universitätsinstituten sowie Lehre und Forschung von sogenannten kleinen Fächern zu stärken. Wie unser Pilotprojekt zum Thema Alltagskultur der Arbeit gezeigt hat, sind die vielfältigen Sammlungsbestände eine wichtige Ressource für die kulturanthropologische Lehre und Forschung und den Transfer ihrer Ergebnisse in die Öffentlichkeit. Das Verbundprojekt »Arbeit ist...« vernetzt fünf Sammlungen der Universitäten und der Landesmuseen in Baden-Württemberg und

setzt deren Bestände in den Dialog zueinander sowie zu aktuellen Diskursen. Neben den bereits genannten Universitätsinstituten waren die Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen (ehem. Badische Landesstelle für Volkskunde), die Landesstelle für Volkskunde in Stuttgart und das Museum der Alltagskultur in Waldenbuch, eine Außenstelle des Landesmuseums Württemberg, sowie das Zentrum für Populäre Kultur und Musik der Universität Freiburg beteiligt. Das Projekt machte auf die teils bisher wenig beachteten Sammlungsbestände zur Alltagskultur in Baden-Württemberg aufmerksam, indem vielfältige Objekte aus unterschiedlichen Institutionen zusammengeführt und gemeinsam präsentiert wurden.

Ziel des Beitrags ist es, anhand von vier Beispielen einen Einblick in unser Projekt zu geben. Dazu werden wir vier Objekte aus beiden Ausstellungen vorstellen und dabei zeigen, wie aus deren Analyse Deutungsweisen zum Wandel von Arbeit entstehen konnten. Im Rahmen der Ausstellungsplanung war es unsere Absicht, die Objekte den BesucherInnen möglichst greifbar zu machen. Folglich war eine Systematisierung nach Themen notwendig, um überschaubare Ausstellungsbereiche räumlich darzustellen. Wir bedienten uns hierbei sieben Kategorien, die unterschiedliche Formen von Arbeit voneinander unterscheiden sollten: So wurde Arbeit für uns zunächst zu einem gesammelten Gegenstand der Volkskunde mit eigener Sammlungsgeschichte – (1) »Arbeit ist... gesammelt«. In Form von politischen und gesellschaftlichen Leitlinien zeigte sie sich uns darüber hinaus als strukturierende – (2) »Arbeit ist... strukturierend«, Menschen vergemeinschaftende – (3) »Arbeit ist... vergemeinschaftend«, aber auch trennende – (4) »Arbeit ist... trennend« sowie in Bewegung setzende Kategorie – (5) »Arbeit ist... bewegend«. Der Themenbereich (6) »Arbeit ist... unterbrochen« betrachtete die Arbeit aus der Perspektive der Pause, und der Teil (7) »Arbeit ist... am Verschwinden?« nahm Reaktionen auf technische Fortschritte in den Blick. Die studentischen Einzelbeiträge waren diesen Bereichen untergeordnet und bildeten inhaltliche Gruppierungen innerhalb sowie Übergänge zwischen den Themenbereichen. Neben Fotografien wurden Interviewausschnitte, Lieder, Zeitungsartikel, Briefe und unterschiedliche Sach-Objekte der letzten 150 Jahre ausgewertet und gezeigt. Zusätzlich zu historischen Kontextualisierungen wurden die Themen auch mit aktuellen Phänomenen und neuen Tendenzen der Arbeitswelt verknüpft. Hierzu zählen beispielsweise Technisierung, Digitalisierung, neue Formen der Mobilität oder der Umgang mit sexualisierter Arbeit (vgl. zum Beispiel Rastetter 2008). Romantisierte Vor-

stellungen von Handwerk und Landwirtschaft, wie sie bspw. in volkskundlicher Fotografie zu finden sind, sollten dekonstruiert und Stereotype aufgebrochen werden. Auch die BesucherInnen wurden mit einbezogen und durch gezielt gestellte Fragen zum Nachdenken ermuntert und zur Diskussion angeregt.

Das Thema »Arbeit« war ein dankbarer Stichwortgeber, ist sie doch bekanntlich »das halbe Leben« und »lauert überall«. Die vielen Sprichwörter über die Arbeit zeigen, dass Arbeit ein zentrales Thema im Alltag ist und es dementsprechend eine Menge dazu zu sammeln, zu entdecken und auch auszustellen gibt. Zwar wurde in den kulturwissenschaftlichen Institutionen, mit deren Beständen wir gearbeitet haben, nicht explizit zum Thema Arbeit gesammelt, dennoch finden sich aufgrund des hohen Stellenwertes im Alltag in allen Sammlungen Objekte dazu. Aus einer ersten Sichtung der Bestände entstanden individuelle Themen der Studierenden. Dabei haben wir schnell gemerkt, dass es »die« Arbeit – isoliert betrachtet und definiert – so nicht gibt. Zu vielfältig sind die als Arbeit angesehenen Tätigkeiten und zu rasch der sozialhistorische Wandel der Arbeitswelt. Einfach zu zeigen, was Arbeit ist bzw. war (oder sein wird), war daher keine Option. Menschen verrichten Arbeit, doch die Arbeit macht auch etwas mit ihnen, sonst würde sie in alltäglichen Erzählungen, Debatten und Beurteilungen nicht so einen großen Raum einnehmen. So ist die Geschichte der Arbeit in ihrem historischen Verlauf auch eine Geschichte von Erzähl- und Betrachtungsweisen, welche die Arbeit kulturell beeinflussen. Arbeit ist daher vor allem das, was mit ihr bewirkt wird, bewusst oder unbewusst: Sie prägt den sozialen Alltag und ist wiederum durch bestimmte Imaginationen, Deutungen und Bewertungen geprägt. Solche Vorstellungen von Arbeit unterliegen zeitgenössischen Auseinandlungen und Normen. Zeugnisse davon finden wir in alltagskulturellen Sammlungen und Archiven.

Arbeit ist... im Wandel

Zu Beginn des Lehrforschungsprojekts stellte sich außerdem die Frage, welche Objekte zur Hochzeit der volkskundlichen Sammlungstätigkeit zwischen den 1930er und den 1960er Jahren gesammelt wurden. Vornehmlich waren das Residuen und Dokumentationen aus Handwerk und Landwirt-

schaft, die zur Überlieferung von Arbeitsabläufen und Arbeitsgeräten gesammelt worden waren. Immer wieder stellten wir uns die Frage, wie eine klassisch volkskundliche Ausstellung mit den vorhandenen Objekten ausgesehen hätte. In Zusammenarbeit mit den Lehrenden gingen wir intensiv der Frage nach, wie neue Formate für ein alternatives Ausstellungskonzept entwickelt werden können. Folgende Thesen stehen daher im Vordergrund der Ausstellungen:

- Erstens können klassische Sammlungsbestände vor dem Hintergrund aktueller Themen neu betrachtet werden. Beispielsweise bietet der Themenbereich »Arbeit ist... bewegend« einen Einblick in die Bedeutung mobiler Berufe: Früher war Mobilität unter Umständen wichtig, um eine größere Kundenschaft zu erreichen, wie das Beispiel einer Störschneiderin zeigt, einer Näherin, die zwischen 1930 und 1950 lange Wege zu Fuß zurücklegte, um ihr Handwerk in umliegenden Dörfern anzubieten. Im Gegensatz zu anderen Näherinnen, die lokal in Werkstätten arbeiteten, waren Störschneiderinnen meist nicht ausgebildet. Die Störschneiderin Marie Boos aus Aulendorf war auf ihr Einkommen in diesem Beruf angewiesen, weswegen die langen Strecken zu ihrem Arbeitsalltag gehörten. Aber auch heute sind Menschen darauf angewiesen für ihre Arbeit mobil zu sein. Sie reisen für global vernetzte Unternehmen um die Welt oder nehmen für befristete Arbeitsverträge weite Pendelstrecken vom Wohnzum Arbeitsort in Kauf.
- Zweitens erzählen viele Objekte etwas über Arbeit, obwohl sie in ganz anderen Zusammenhängen gesammelt wurden und selbst nicht unter diesem Begriff verschlagwortet worden waren. Unsere Neukontextualisierung unterscheidet sich damit zwar von der ursprünglichen Sammlung intention, sie eröffnet aber neue Betrachtungsweisen auf die Objekte.
- Drittens liefern unsere Ausstellungen in Freiburg und Waldenbuch eine dynamische Betrachtungsweise von Arbeit. So besteht Arbeit beispielsweise nicht nur aus Handwerk und Landwirtschaft, wie die volkskundlichen Sammlungen suggerieren. Die Ausstellungen greifen vielfältige Auffassungen von Arbeit auf.
- Viertens wird Arbeit in den Ausstellungen neu interpretiert, wobei romantisierende Darstellungen von Arbeit, die durch Inszenierung und Verklärung entstehen, dekonstruiert und in einen neuen Kontext gerückt werden.

Durch die Kategorisierung von Arbeit in sieben Themenbereiche selbst werden schließlich wieder Konstrukte geschaffen, die es ebenfalls kritisch zu hinterfragen gilt.

Wie kann die Vielseitigkeit der Wirkungs-, Deutungs- und Darstellungsweisen vergangener, heutiger und zukünftiger Arbeit in einer Ausstellung vermittelt werden? Vier Ausstellungsstücke unterschiedlicher medialer Form beantworten diese Frage besonders gut und werden im Folgenden exemplarisch für ihren Themenbereich in der Ausstellung stehen: eine Handtrommelwaschmaschine, eine Tonaufnahme, eine Fotografie aus den 1950er-Jahren und ein Dia aus den 1970er-Jahren.

Die Handtrommelwaschmaschine »SauberMax«

Das erste Objekt, eine Handtrommelwaschmaschine, ist ein Beispiel für unterschiedliche Bedeutungsdimensionen, die die AusstellungsmacherInnen herausgearbeitet haben. Präsentiert wurde die Handtrommelwaschmaschine als Aufmacher zu Beginn der Ausstellung. Die Waschmaschine der Firma Jelinek mit dem Namen »SauberMax« wurde 1999 im Rahmen des Studienprojekts »Fehlalarm. Y2K und andere Apokalypsen« (Warneken 2000) am Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft in die Sammlung aufgenommen. Seitdem befindet sie sich im Archiv der Alltagskultur, der Lehrsammlung des Tübinger Instituts. Das damalige Studienprojekt untersuchte die Ängste der Bevölkerung im Zusammenhang mit der Jahrtausendwende. Sogenannte »Prepper« versuchten damals (wie auch heute) einen möglichst autarken Lebensraum zu schaffen, um bei einem befürchteten Zusammenbruch der Welt überleben zu können. Dafür legten sie Vorräte an und kauften Geräte, die auch ohne Strom funktionsfähig sind, wie zum Beispiel die Handtrommelwaschmaschine. Auf den ersten Blick hat dieses Objekt wenig mit dem vorherrschenden Bild von Arbeit gemein, eine genauere Beschäftigung damit zeigt jedoch, dass es eine Betrachtung von Arbeit auf mehreren thematischen Ebenen ermöglicht.



Abb. 1: Die Handtrommelwaschmaschine – ein Ding voller Arbeit (Archiv der Alltagskultur, Tübingen, hergestellt 1997, in die Sammlung aufgenommen 1999).

Für die Ausstellung erhielt die Handtrommelwaschmaschine auf zwei Ebenen Bedeutung: Zum einen diente sie als Spiegel unserer Arbeitsweise, beginnend mit der Suche in den einzelnen Sammlungen bis zur fertigen Ausstellung. Zum anderen steht sie für eine Themenvielfalt von Arbeit, die ein Objekt repräsentieren kann.

Als Metapher unserer Arbeitsweise verdeutlichte die Handtrommelwaschmaschine nicht nur das Vorgehen, sondern ebenso neue Erkenntnisse über die Arbeit in Sammlungen, die wir während des Projekts erlangten. Sammlungsobjekte werden im Laufe der Zeit mit bestimmten Intentionen gesammelt, sortiert und aufbewahrt. Sie werden durch Kategorisierungssysteme, Beschreibungen und neue Kontextualisierungen entsprechend gefärbt, also mit Bedeutung aufgeladen. Wir haben die Sammlungsobjekte aus ihren ursprünglichen Kontexten herausgenommen und – metaphorisch in

der Handtrommelwaschmaschine – neu eingefärbt. Unser Färbemittel war dabei eine Mischung aus Theorie zur Arbeitskulturforschung und eigenen Feldforschungen. Nach und nach wurden so neue Bedeutungsstrukturen zum Vorschein gebracht, die nachfolgend ausgeführt werden.

Am Ende der Prozedur zeigte sich: Nicht jedes Objekt ist nach unserem »kulturwissenschaftlichen Waschgang« gleichgeblieben. Einiges ist kaum wiederzuerkennen, manches sogar völlig unbrauchbar. Objekte passen plötzlich nicht mehr in ihre ursprüngliche Kategorie oder es werden Details sichtbar, die vorher nur schwer oder gar nicht zu erkennen waren. Nach einer gründlichen kritischen Betrachtung und reichlich Diskussionsarbeit begann unsere Projektgruppe die Sammlungsobjekte neu zu ordnen und zu interpretieren. Die Handwaschtrommel selbst bietet eine Vielzahl an Narrativen zum Thema Arbeit, je nachdem aus welcher Perspektive sie betrachtet wird:

- Technisierung und Modernisierung vs. Modernisierungsskepsis
- Hausarbeit
- Genderspezifische Aufteilung von Arbeit
- Arbeit und Freizeit
- Handarbeit
- Mobilität

Auch wenn die Handtrommelwaschmaschine erst um die Jahrtausendwende produziert wurde und damit zu einer Zeit, in der es schon lange elektrische Waschmaschinen gab und Handarbeit nicht mehr nötig schien, erzählt sie doch eine Geschichte der Modernisierung oder vielmehr der Modernisierungsskepsis.¹ In die Sammlung aufgenommen wurde sie, um das zu dokumentieren, ausgestellt, um es zum Ausdruck zu bringen. Das mangelnde Vertrauen in die fortlaufende Technisierung führt zu einer Rückbesinnung auf die Handarbeit. Gewaschen werden kann an jedem Ort und ganz ohne Strom.

Löst man sich von der Intention der SammlerInnen, lässt sich eine Vielfalt von Bedeutungsebenen am Objekt ablesen. Das Waschen an sich lässt sich in das Thema Hausarbeit einordnen, die als Ausdruck gelernter Rollenbilder lange Zeit in den Aufgabenbereich von Frauen fiel.² Das gesellschaft-

¹ Zur Etablierung der elektrischen Waschmaschine im Haushalt siehe Silberzahn-Jandt 1991.

² Zur geschlechtlichen Segregation von Arbeit siehe Heintz 1997: 9 und Eichhorn 2004: 189.

liche Bild von PrepperInnen hingegen ist meist männlich gefärbt, hier steht die Handtrommelwaschmaschine für das Überleben nach einer Apokalypse. Hergestellt wird diese Art von Waschmaschine auch heute noch, nicht als Überlebenshelfer, sondern für den Campingbedarf. Das Objekt erzählt also auch eine Geschichte von Arbeit und Freizeit, beziehungsweise Arbeit während der Freizeit.³ Die einzigen Voraussetzungen zum Waschen sind Wasser und ein Waschmittel. Es ist also möglich, mit der Handtrommelwaschmaschine an fast jedem beliebigen Ort, Wäsche zu waschen. Hier zeigt sich die Geschichte von Mobilität und (Haus-)Arbeit.

Diese Beispiele machen deutlich, dass die Handtrommelwaschmaschine eine ganze Fülle an Deutungsmöglichkeiten bereithält. Durch die interpretierende Kontextualisierung dieser Objekte entscheidet die Perspektive der Forschenden, welche Deutungen am Ende im Zentrum stehen. Das Beispiel der Handtrommelwaschmaschine veranschaulicht diesen Prozess. Am Exponat kann verdeutlicht werden, wie Forschende während ihrer Arbeit in Sammlungen verschiedenen Sinngebungsverfahren auf die Spur kommen, Bedeutungen extrahieren und diese sichtbar machen. Wie dieser Ansatz in den Ausstellungsbereichen verfolgt wurde, möchten wir im Folgenden anhand von ausgewählten Beispielen erläutern.

Das Gespräch mit Bauern und Bäuerinnen aus dem Schwarzwald

»Jetzt hat man statt der Rösser zwei, drei Kühe mehr im Stall. Der Traktor kostet Geld.⁴ In einem Interview erzählt der Bauer Julius Krumm vom Arbeitsalltag auf seinem Feld und Hof in Maulburg (im baden-württembergischen Landkreis Lörrach). Aufgenommen wurde das Interview am 9. Mai 1955 vom Volkskundler Johannes Künzig.⁵ Neben Julius Krumm wurden auch noch dessen Schwägerin Berta Krumm und drei weitere DorfbewohnerInnen befragt. Ziel der Interviews war eine Dokumentation verschiedener Dialekte aus dem Schwarzwald. Bevor die Tonaufnahmen im Jahr 1960

³ Zur Handarbeit während der Freizeit siehe Langreiter/Löffler 2017.

⁴ Transkription aus dem Tonarchiv von Prof. Künzig (TA98/73), 9.5.1955 in Maulburg: Interview mit Julius Krumm, Berta Krumm. In der Sammlung der Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen seit 1.1.1960.

⁵ Ebd.

in die Sammlungsbestände des Tonarchivs der Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen aufgenommen wurden, waren sie Teil des Deutschen Spracharchivs Münster in der Außenstelle in Braunschweig.⁶ Künzig hatte in Zusammenarbeit mit Eberhard Zwigner, dem Gründer des Deutschen Spracharchivs, viele Personen zu den Themen Arbeit und Alltag befragt. Das Thema Arbeit wurde damals gewählt, um die befragten Personen zu ausführlichen Erzählungen und persönlichen Berichten anzuregen. Schließlich, so dachte man sich, haben zu diesem Thema alle viel zu sagen. Neben dem sprachlichen Aspekt der verschiedenen Dialekte gibt das Gesagte auch inhaltlich Aufschluss über vergangene ländliche Alltagskultur in Baden.

Untersucht haben wir die Interviews, die einerseits als Tondokumente und teilweise auch in transkribierter Form vorliegen, hinsichtlich verschiedener Themen unserer Ausstellung. Ein Bereich befasst sich mit der Arbeitstrennung und den damit einhergehenden Vorurteilen (»Arbeit ist ... trennend«?). Menschen teilen Arbeit und Arbeit teilt Menschen. Ob Geschlecht, Herkunft, Alter oder Bildungsgrad – anhand verschiedener Merkmale werden Gruppen typische Aufgaben zugeschrieben. Diese Vorstellungen von Arbeit werden gelehrt und gelernt, kulturell vermittelt und individuell angeeignet. Um diese bestimmten Aufteilungen von Arbeit geht es im Ausstellungsbereich »Arbeit ist ... trennend«. Untersucht wurde dafür, wie dieses Phänomen in den Archiven gesammelt wird. Neben den Fotografien, welche Männer und Frauen der 1950er bis 1980er Jahre bei landwirtschaftlicher Arbeit und Hausarbeit abbilden, geben auch die Gesprächsaufnahmen Aufschluss über die Arbeitsteilung in diesem Zeitraum.

In einem Interviewausschnitt spricht Berta Krumm von ihren Aufgaben rund um die Feldarbeit und die Hausarbeit, welche in der Regel die Frau übernahm:

»Und so im Haushalt, da hat man auch eine Menge Erleichterung. Man hat jetzt eine Waschmaschine. Jetzt braucht man nicht mehr den ganzen Tag bürsten, die dreckigen, mistigen Hosen, die sie den ganzen Tag anhaben. Das tut man alles in die

⁶ Das Deutsche Spracharchiv (DSAy) in Münster mit einer Außenstelle in Braunschweig wurde 1957 gegründet und war die zentrale Dokumentationsstelle verschiedener deutscher Mundarten. Zuvor hatte es am Staatlichen Institut für Lautforschung in Braunschweig einige Archive gegeben. Durch einen Bombenangriff 1944 wurde fast der gesamte Archivbestand zerstört. Das Deutsche Spracharchiv war deshalb eine von vielen Forschungsinstitutseugründungen in der Nachkriegszeit. Seine Bestände sind heute im Archiv für Gesprochenes Deutsch (AGD) in Bonn zu finden. Vgl. Archiv für Gesprochenes Deutsch: <http://agd.ids-mannheim.de/geschichte.shtml> (10.2.2019).

Waschmaschine und lässt es laufen. Und danach nimmt man es heraus. Schüttelt sie aus und hängt es. Oder man hat auch einen Kühlschrank. Jetzt muss man nicht immer in den Keller runterspringen mit den Sachen und die Sachen sind alle schön frisch. Und so hat man eine Menge an Erleichterungen. Es ist ja wohl viel Arbeit in so einem Hause, gerade ich bin jetzt ganz allein, ich habe vier Männer zu versorgen, das will etwas heißen. Es muss jeden Tag etwas auf dem Tisch sein, in der Frühe, am Mittag und am Abend.«⁷

Die Arbeit im Haushalt nahm für die Frauen im ländlichen Haushalt viel Zeit und Kraft in Anspruch, sodass technische Neuerungen wie die Waschmaschine und der Kühlschrank einige Arbeitsprozesse erleichterten. Das Wort »Erleichterung« fällt immer wieder in Bezug auf die zunehmende Mechanisierung. Gerade am Ende des Ausschnitts wird die Doppelbelastung der Frau durch Feld- und Hausarbeit erkennbar.

Berta Krumm erinnert sich an die Zeit, bevor die Maschinen Erleichterung der Arbeit brachten.

»Ja ja ich weiß noch gut wie es war, als wir keine Melkmaschine hatten, da hat der Mann mich heimgeschickt auf der Matte und hat gesagt jetzt gehst du halt Heim und gehst füttern [...] und ich habe alles gemolken, bis sie heimgekommen sind mit ihren Wagen voll Heu. [...] Ich hatte noch nichts zur Nacht gekocht und die Säue wollten doch auch was haben.«⁸

An diesem Gesprächsausschnitt wird deutlich, welche Aufgaben den Frauen zufielen oder ihnen von ihrem Ehemann übertragen wurden. Die Fütterung und Pflege der Tiere gehörte zu ihrem Aufgabenfeld, sowie verschiedene Hausarbeiten und das Kochen für die Familie, wobei alle Aufgaben an manchen Tagen kaum zu bewältigen waren.

Ein weiterer Ausstellungsbereich, der sich mit den Tonaufnahmen befasst, ist »Arbeit ist ... am Verschwinden«. In diesem Bereich wird einerseits die Erleichterung der Arbeit durch Tier und Maschine thematisiert. Gleichzeitig geht es auch um die Ablösung menschlicher Arbeit durch die Maschine.

In einer Tonaufnahme (vom 9. Mai 1955) erzählt der Bauer Julius Krumm aus Maulburg (bei Schopfheim) über den Arbeitsalltag auf dem Feld und dem Hof in den 1950er Jahren. Zu dieser Zeit schafften sich viele Bauernhöfe universell einsetzbare Maschinen wie den Traktor an, da mit diesem,

⁷ Transkription aus dem Tonarchiv von Prof. Künzig (TA98/73), 9.5.1955 in Maulburg:
Interview mit Julius Krumm, Berta Krumm. In der Sammlung der Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen seit 1.1.1960.

⁸ Ebd.

neben der Verwendung als Zug-, Dresch- und Wendemaschine viele Arbeitsschritte sehr viel schneller erledigt werden konnten. Die Erleichterung der Arbeit war nur einer von vielen Gründen dafür, sich im Jahr 1950 einen Traktor zuzulegen:

»Heute hat man jetzt mehr Maschinen. Man ist ja gezwungen. Wir haben seitdem viel weniger Leute, die auf dem Feld arbeiten [...] und da müssen Maschinen helfen. Wir haben seit 1950 – da ist der erste Traktor in das Dorf gekommen. Und heute sind es 35 oder 40 Traktoren. Bald in jedem Haus steht ein Traktor. [...] und so versucht jeder, seinen Betrieb vorwärtszutreiben.«⁹

Gerade auch die Konkurrenz mit den anderen Höfen, die durch die Technisierung bereits ergiebiger wirtschaften konnten, spielte eine große Rolle für die teure Anschaffung einer Maschine. Zudem wurde der Transport vereinfacht, denn man konnte mit dem Traktor und Anhänger den Weg zwischen Feld und Hof schneller zurücklegen. Der Traktor kann verschiedene Arbeitsschritte des Erntens und Sortierens in vielfacher Geschwindigkeit erledigen und stellt somit eine enorme Erleichterung der Arbeit für den Menschen dar.

»Jetzt hat man Traktoren angeschafft, da hat man keine Rösser mehr im Stall. Jetzt hat man statt der Rösser zwei bis drei Kühe mehr im Stall, der Traktor kostet Geld. Das alles zusammen will gezahlt sein, mehr Einnahmen, das Vieh muss aber gemolken sein. [...] Jetzt gibt es schon in ein paar Betrieben Melkmaschinen und das ist eine große Erleichterung.«¹⁰

Julius Krumm beschreibt hier die Veränderung des landwirtschaftlichen Betriebs durch die Einführung von Maschinen. Sie führte dazu, dass sich die Nutztierhaltung auf die Lebensmittelproduktion verlagerte, anstatt sie gänzlich zu verdrängen. Bilder und andere Thematisierungen landwirtschaftlicher Arbeit suggerieren dagegen oft, dass die Maschine das Tier einfach abgelöst hat. Diese Vorstellung entspricht jedoch nicht den Entwicklungen der letzten 150 Jahre. Das Verhältnis zwischen Mensch, Tier und Maschine ist prozesshaft und wechselseitig verschränkt: Die Arbeit mit dem Tier bedingt die Arbeit mit der Maschine und umgekehrt. Die Zugpferde werden überflüssig, im Gegensatz zu den Kühen, mit deren Milch die Kosten des Traktors erwirtschaftet werden müssen. Der nächste Schritt ist, dass der Mensch nicht mehr von Hand melken muss, da auch

9 Ebd.

10 Ebd.



Abb. 2: »Schäfer im Mooswald« (Fotoarchiv von Hugo Beyer in den Sammlungen der Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen, Sign. BA 2011/00106-15).

diese Arbeit eine Maschine übernehmen kann. Diese Erleichterung führt jedoch zum Verschwinden von Arbeitsprozessen und weckt Ängste davor, selbst von der Maschine ersetzt zu werden. Auch dieser Aspekt wird in dem Ausstellungsbereich »Arbeit ist... am Verschwinden« aufgegriffen.

Die Fotografie Hugo Beyers

Man kann bei den Tonaufnahmen gut heraushören, wie die AkteurInnen selbst ihre Arbeit wahrnehmen. Das steht im Kontrast zu vielen zeitgenössischen Fotografien, Gedichten und Liedtexten, die zum Teil ein sehr romantisches Bild vermitteln. Ein Dokument, das diesen Widerspruch verdeutlicht, ist das Foto eines Schäfers, aufgenommen im Jahr 1955 von

dem Heimatfotografen Hugo Beyer. Sie stammt aus der Sammlung der Außenstelle Südbaden des Badischen Landesmuseums in Staufen und ist als Teil des Bildarchivs von Beyer im Jahr 2003 in die Forschungsstelle aufgenommen worden. Auf der Rückseite ist der Titel »Schäfer im Mooswald« auf einem Aufkleber des Photo-Stober Bild- und Postkarten-Verlags vermerkt.

Auf der Fotografie ist ein Schäfer in seiner dunklen Schäfertracht zu sehen. Er trägt einen Schäferstab und ein Lamm unter dem Arm, neben ihm sitzt ein Hund. Im Hintergrund grasen Schafe. Achtet man auf die Pose des Hirten, seine saubere Kleidung und die inszenierte Anordnung der Tiere, erkennt man, dass das Bild gestellt ist. Diese Postkarte ist ein Beispiel dafür, dass Arbeit oft romantisiert dargestellt wird und man ihre Beschreibungen und Abbildungen quellenkritisch hinterfragen sollte. Dieser Aufgabe haben wir uns in unserer Ausstellung angenommen.

Das Großraumbüro

Das vierte hier vorgestellte Objekt ist ein Dia aus der Landesstelle für Volkskunde in Stuttgart. Die Waldenbucher Ausstellung zeigt eine Reproduktion der Abbildung dieses Dias sowie den Archivkarton, in welchem es aufbewahrt wird. Es gehört zum Fotoarchiv der Württembergischen Versicherung, das als Schenkung in die Sammlung der Landesstelle überging. Die Dias des Fotoarchivs bilden unter anderem Arbeitssituationen und -räume aus unterschiedlichen Jahrzehnten des letzten Jahrhunderts ab. Auf der ausgestellten Aufnahme aus etwa den 1980er-Jahren ist ein Saal voller DatenerfasserInnen der Württembergischen Versicherung zu erkennen. Sie arbeiten konzentriert und, so scheint es zumindest, jede für sich am Computer. Über den Bildschirm gebeugt, nehmen sie vermutlich weder sich noch die dekorativ platzierten Zimmerpflanzen auf der Fensterbank wahr. Struktur und Ordnung gehen mit dem Rhythmus der Tastenanschläge einher. Was an die Organisation in einer Sekretärinnenschule erinnert, galt ab den 1960er-Jahren als innovativ in sozialer und arbeitsorganisatorischer Hinsicht: das Großraumbüro. Während seiner Fallstudie im Jahr 1966, tritt der Sozialwissenschaftler Friedrich Weltz in Kontakt mit MitarbeiterInnen eines Unternehmens, dessen Räumlichkeiten zu einem Großraumbüro umgebaut wurden.



Abb. 3: Kollegschafft in Reih und Glied? Datenerfasserinnen der Württembergischen Versicherung (Landesstelle für Volkskunde des Landesmuseums Württemberg, Stuttgart; Fotografie: Württembergische Versicherung, um 1980; in die Sammlung aufgenommen 2012).

Das vermeintlich strukturreduzierte und freiraumfördernde Konzept – »der Vorgesetzte kooperiert genauso wie die Hilfskraft« (Weltz 1966: 22), so das Wunschbild – sollte die Kreativität und Kommunikationsfreude der Angestellten anregen. Viele Unternehmen schufen durch Neu- oder Umbauten Arbeitsorte, die in ihrer Ausdehnung die Größe ursprünglicher Büroräume um einiges übertrafen. Doch das neue Programm »Bürogroßraum« wurde nicht von allen Betroffenen begrüßt. Bemängelt wurden die verminderte Konzentrationsfähigkeit durch Lärm und optische Ablenkungen sowie das Gefühl, unter gegenseitiger Beobachtung zu stehen: »Im kleinen Arbeitsraum kann man sich freier bewegen, ist alles persönlicher« (ebd.: 91), bewertete damals eine Mitarbeiterin die Neugestaltung ihres Arbeitsplatzes im Gespräch mit Weltz. Es ist schwer vorstellbar, inwiefern Austausch und Ideenreichtum in einem so standardisierten und monoton



Abb. 4: Das Coworking als Erweiterung des privaten Lebens. Landesstelle für Volkskunde des Landesmuseums Württemberg, Stuttgart; Fotografie von Nathalie Feldmann, 2018; in die Sammlung aufgenommen 2018.

strukturierten Bürosaal stattfinden können. Hinter dem Credo der Teamarbeit standen vor allem Kostenersparnisse (ebd.: 18) und Kontrolle.¹¹

Die Abbildung dient in der Ausstellung zunächst der Darstellung eines Büraumkonzepts, das vielfach und bis heute verwendet wird, besonders seit der Einführung des Computers als Arbeitsgerät; zum anderen führt das Bild zu einem aktuell noch recht neu etablierten Arbeitsraummodell hin, dem Coworking Space. Bei diesem populären kostensparenden Büromodell für Selbstständige, KleinunternehmerInnen oder sogenannte Digital Nomads teilen sich die CoworkerInnen Gruppenräume, Bürosäle oder Open Space Büros. Eines ihrer Grundprinzipien lautet: Kooperation statt Konkurrenz (siehe zur *Faszination Coworking* Bauer u.a. 2014).

In einer Feldstudie im Rahmen unseres Projekts wurde mehrere Wochen lang im Tübinger Coworking Space »denk-stube« beobachtet, interagiert und nachgefragt, um herauszufinden, was diese Idee wirklich ausmacht. Wieso

11 Zum Mythos des Großraumbüros siehe Giessen (2014).

setzen sich FreelancerInnen, also unabhängig Arbeitende, freiwillig in die vier Wände eines Büros? Welche Vorteile hat für sie der geteilte Arbeitsraum? Welche Bedeutung ist hier der »Entgrenzung von Arbeit und Leben« beizumessen?

Auf materieller Ebene entstanden daraus Fotografien und Interviews, die als neu gesammelte Objekte von der Landesstelle für Volkskunde übernommen werden. Das Interesse daran, wie sich heute und damals Arbeitsräume zu Arbeitsformen sowie zu den Bedürfnissen der Arbeitenden verhalten – und dies im globalen wie digitalen Zeitalter –, dient gleichzeitig als Ausblick, welche Sammlungsmöglichkeiten sich zum Thema »Arbeit« in Zukunft ergeben. Die Idee des Coworking Spaces formuliert ein Angebot, wie mit diesen Entwicklungen in der Aktualität umgegangen werden kann. Johannes Freyer, gelernter Betriebswirt und Mitbegründer der »denk-stube«, sieht dieses Modell als Chance und wird noch weitere Spaces eröffnen:

»Ich kann mir gut vorstellen, dass in den kommenden Jahren, je intensiver man über New Work und neue Arbeitsformen nachdenkt, umso mehr ein Shifting hin zu solchen kooperativen Arbeitsformen wie Coworking entstehen wird. Vielleicht nennen wir es in zehn Jahren nicht mehr Coworking, sondern irgendwie anders. Aber das da sich ganz viel entwickelt ist eigentlich klar, erwarten viele.«¹²

Arbeit strukturiert unser Leben räumlich, zeitlich und sozial. Der Ausstellungsbereich »Arbeit ist ... strukturierend« thematisiert das Verschwinden der Grenzen zwischen Arbeit und »Nicht-Arbeit«: Es kommt zu Überschneidungen und Vermischungen, wenn etwa das Frühstück im Büro verzehrt wird oder E-Mails noch nach Feierabend beantwortet werden.¹³ Andere Objekte dieses Ausstellungsbereichs stellen beispielsweise Wertzuschreibungen von klassischer Erwerbsarbeit und ehrenamtlicher Arbeit oder Hausarbeit in Frage, wie etwa die Uniform einer Verkäuferin der Zeitung des Stuttgarter Vereins Trott-war e.V. oder eine Kittelschürze. Die all diesen Themen inhärente Idee ist zu untersuchen, wie wir unseren Arbeitsalltag bestimmen und formen und wie dieser umgekehrt unser Leben ordnet.

12 Interview mit Johannes Freyer am 20.6.2018.

13 Siehe dazu auch den Beitrag von Inga Wilke in diesem Band.

Resümee

Die beschriebenen Beispiele zeigen einen Ausschnitt der Vielseitigkeit von Arbeit. Wir haben die Objekte aus den Sammlungsbeständen herausgelöst und vor dem Hintergrund aktueller Themen kontextualisiert. Aus anderen Perspektiven betrachtet bieten die Fotografien, Lieder, Texte und Objekte neue Interpretationsansätze. Die Forschungsbeiträge, welche zeitgenössische Phänomene verschiedener Epochen behandeln, schärfen so den Blick auf aktuelle Thematiken der Arbeitswelt.

Die sieben Kategorien (Arbeit ist ...) gesammelt, strukturierend, vergemeinschaftend, trennend, bewegend, unterbrochen und am Verschwinden, zeigen jene Blickwinkel auf das Thema, die wir im Rahmen des Lehrforschungsprojekts hergestellt haben. Diese spiegeln sich auch im Ausstellungsaufbau wider. Deutlich wurde dabei, dass die einzelnen Themen untereinander zusammenhängen. Verschiedene Verknüpfungen ergeben wiederum neue Sichtweisen auf Arbeit. Unser offener Arbeitsbegriff machte außerdem Lücken in den Sammlungslogiken sichtbar. Letztere können von den Institutionen zukünftig mit neuen Objekten oder Verschlagwortungen gefüllt werden. Die durch unsere Einzelprojekte geleistete Recherchearbeit, kann dabei als Anhaltspunkt für eine Erweiterung der Sammlungskriterien dienen. Außerdem sollen im Anschluss an das Projekt einzelne neue Ausstellungsgegenstände, beispielsweise Fotografien, Interviewaufnahmen und Objekte, in die Sammlungen aufgenommen werden. Insgesamt hat das Pilotprojekt gezeigt, dass die Vernetzung von Sammlungen und die Zusammenarbeit zwischen Universitäten, Archiven und Museen sehr fruchtbar ist.¹⁴

Literatur

Bauer, Wilhelm u.a.: Faszination Coworking. Potenziale für Unternehmen und ihre Mitarbeiter. Stuttgart 2014.

14 Wir Studierenden profitierten sowohl durch die Kooperation mit den Institutionen als auch durch die Zusammenarbeit untereinander vor allem vom Wissensaustausch über die nur teilweise aufgearbeiteten Sammlungsbestände. So konnten wir trotz der räumlichen Trennung auf die Inhalte aller Sammlungen zugreifen und diese miteinander in Beziehung setzen. Unser Dank gilt daher allen KooperationspartnerInnen, der Projektleitung, SponsorInnen und sonstigen UnterstützerInnen des Projektes.

- Bürkert, Karin/Möller, Matthias (Hg.): Arbeit ist Arbeit ist Arbeit ist ... gesammelt, bewahrt und neu betrachtet. Tübingen 2019.
- Eichhorn, Cornelia: Geschlechtliche Teilung der Arbeit. Eine feministische Kritik. In: Thomas Atzer/Jost Müller (Hg.): Immaterielle Arbeit und imperiale Souveränität. Analysen und Diskussion zu Empirie. Münster 2004: 189–203.
- Giessen, Hans W.: Der Mythos vom Großraumbüro. Universität des Saarlandes 2014. Publikationen der UdS: <https://publikationen.sulb.uni-saarland.de/handle/20.500.11880/25698> (15.03.2019).
- Heintz, Bettina: Ungleich unter Gleichen. Studien zur geschlechtsspezifischen Segregation des Arbeitsmarktes. Frankfurt a.M. 1997.
- Langreiter, Nicola/Löffler, Klara (Hg.): Selber machen: Diskurse und Praktiken des »Do it yourself«. Bielefeld 2017.
- Rastetter, Daniela: Zum Lächeln verpflichtet. Emotionsarbeit im Dienstleistungsreich. Frankfurt a.M. 2008.
- Silberzahn-Jandt, Gudrun: Waschmaschine. Zum Wandel von Frauenarbeit im Haushalt. Marburg 1991.
- Warneken, Bernd Jürgen (Hg.): Fehlalarm: Y2K und andere Apokalypsen. Begleitband zur Ausstellung im Tübinger Schloss vom 8. Dezember 2000 bis 14. Januar 2001/Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft der Universität Tübingen. Tübingen 2000.
- Weltz, Friedrich: Arbeit im Bürogroßraum. Ergebnisse einer soziologischen Fallstudie. Frankfurt a. M. 1966.

Alltags- und Industriegeschichte(n) erzählen

Über ein partizipatives Sammlungs- und Ausstellungsprojekt in der Tiroler Marktgemeinde Wattens

Simone Egger

»MUSEUM WATTENS

Prolog: Vergangenheit. Zukunft. Gegenwart
[tirol. auß und auß]; [dt. im/mer/fort]

Was macht → *Heimat* aus? Was heißt es, in Wattens zu leben und zu arbeiten? Was bedeutet die Gemeinde für ihre Bewohnerinnen und Bewohner? Mit dem Nachdenken über das Selbstverständliche setzt die Beschäftigung mit Wattens ein.

Im Museum Wattens wird die Entwicklung der Gemeinde aus unterschiedlichen Perspektiven erzählt. Der Wandel um 1900 steht dabei im Mittelpunkt. Andere Zeitschichten erschließen sich über Einblicke in die Vergangenheit und die Zukunft, die in Wattens gestaltet wird.

Die Dauerausstellung im ersten Obergeschoss befasst sich mit der Alltags- und Industriegeschichte der Marktgemeinde. Neun Episoden kreisen um die Biografie von Wattens. Die Themen sind nicht abgeschlossen und regen zu Ergänzungen an. Von den → *Umbrüchen*, die Wattens erlebt hat, verbunden mit der → *Kraft* des Wassers und den → *Arbeitswelten*, über → *Lebenswege*, die Wattnerinnen und Wattner beschreiten, spannt sich der Bogen. Es geht um die Rolle von Vereinen, das Gefühl von → *Zugehörigkeit*, Veränderungen im Ortsbild durch → *Böhmischa Dörfer*, die archäologische → *Suche* nach Spuren, die für viele wichtig ist, die → *Schweren Zeiten*, die auch Wattens erlebt hat, und die → *Sehnsucht* nach dem Gebirge.

Im zweiten Obergeschoss eröffnet sich ein → *Laboratorium*. Auf Basis der Geschichte lassen sich neue → *Visionen* entwickeln. Die Biografie der Gemeinde war und ist von Innovationen geprägt. Im → *Gedächtnis* speichert Wattens sein Wissen, befragt sein Erbe, zeigt seine → zukunftsweisenden *Erfindungen* und schafft wieder Raum für neue → *Umbrüche*.

Eine → *Wunderkammer* zieht sich durch alle Stockwerke und verbindet die Themen. Einfälle und bemerkenswerte Ideen werden zur Schau gestellt. Das Museum knüpft damit an Sammlungen wie die → historische *Wunderkammer* auf Schloss Ambras und die → modernen *Wunderkammern* in den → *Kristallwelten* an.¹

¹ Prolog im Eingangsbereich des Museum Wattens, Stand 2019.

Dieser Text – angebracht in schwarzen Lettern auf der weißen Wand – empfängt Besucherinnen und Besucher im Foyer des Museums und markiert den Übergang vom Alltag vor Ort zur Dauerausstellung des Hauses. Mit der Entscheidung des Wattner Gemeinderates im November 2014 für die Umsetzung eines Konzepts von HG Merz Architekten Museumsgestalter war der Startschuss für die Realisierung des Museums im Ortskern gefallen.² Dennoch haben die umfassenden Sanierungsmaßnahmen und die Recherchen für die inhaltliche Gestaltung noch einmal vier Jahre in Anspruch genommen. Unter den Verantwortlichen war bereits mehr als ein Jahrzehnt um die Frage gerungen worden, wie ein zeitgenössisches Museum für Wattens aussehen soll, schließlich konnte ein Konsens gefunden werden. Das von 1967 bis 2015 bestehende und vom Heimatkunde- und Museumsverein Wattens-Volders betriebene Haus zur Vor- und Früh- sowie Industriegeschichte wurde aufgelöst, die Bestände sind partiell auch in die neu angelegte Sammlung zur Alltags- und Industriegeschichte der Gemeinde eingeflossen.³ Bis das Museum Wattens am 5. Oktober 2018 im Zentrum der Marktgemeinde feierlich eröffnet werden konnte, wurden Archive durchforstet, Zeitzeuginnen und Zeitzeugen gehört, Exponate aufgespürt, Daten erhoben, Kooperationen angebahnt und – analog zur Spurensuche – Narrative entwickelt, die von der Geschichte der Tiroler Gemeinde, ihren Bewohnerinnen und Bewohnern und dem Wandel der Arbeits- und Lebenswelten seit der Industrialisierung erzählen.⁴ Dem Museum geht es um die besonderen und die allgemeinen Themen, die sich am Beispiel von Wattens erzählen lassen. Gestellt werden Fragen, die auch oder konkret, aber eben nicht nur die Gemeinde im Inntal betreffen.

Der vorliegende Beitrag befasst sich ausgehend von der Genealogie des Planens mit der Entstehung eines Projekts, das viele Menschen ansprechen und ein Verständnis für die Prozesshaftigkeit und Relationalität von Entwicklungen vermitteln soll. Zu Beginn sollen Texte aus dem Museum den Leserinnen und Lesern ein Gefühl für den Duktus des Hauses geben, anschließend werden zunächst zentrale Aspekte in der Entwicklung der Ge-

² Tiroler Tageszeitung: Grünes Licht für das Museum Wattens. Von Manuel Domanig, 22.11.2014; online verfügbar unter: <http://www.tt.com/politik/landespolitik/9292465/gruenes-licht-fuer-museum-in-wattens> (25.3.2019).

³ Vgl. Museumshomepage, <https://www.museum-wattens.at> (21.3.2019).

⁴ Mit dieser Aufgabe betraut war Simone Egger, die auch über den Zeitpunkt der Eröffnung hinaus beratend für die Marktgemeinde und das Museum tätig ist. Das Haus dient als Laboratorium, um auch aus wissenschaftlicher Perspektive ein zeitgenössisches Sammlungs- und Ausstellungskonzept zu erproben.

meinde betrachtet, um die Bezugspunkte aufzuzeigen, in den denen sowohl die Dauerausstellung als auch die Gesamtkonzeption zu denken ist. Um zu unterstreichen, dass die gesamte Ausrichtung des Museums in ihrem Wesen auf einer Kulturanalyse basiert, geht es in einem weiteren Punkt um den Stand der kulturwissenschaftlichen Gemeindeforschung sowie – und das ist ein relevantes Thema für Wattens – um eine transnational angelegte Geschichtsschreibung, da das Dorf in vieler Hinsicht mit der Welt verbunden ist. Vor diesem Hintergrund wird die Setzung der Exponate und Geschichten im Museum verhandelt und ausgehend von dem partizipativen Anspruch des Hauses ein erstes Resümee zu den Möglichkeiten einer gemeinschaftlich angelegten Kuration gezogen. Zentrales Thema – des vorliegenden Artikels und der Dauerausstellung – ist dabei »Arbeit«.

Ortsansichten

Das sogenannte Neidharthaus, unmittelbar gegenüber dem Rathaus und direkt an der Bundesstraße gelegen, ist in den vergangenen Jahren zu einem Ort der Geschichten geworden, die vielstimmig aus der Vergangenheit, der Gegenwart und der Zukunft berichten und weiterhin in Bewegung bleiben. Ein Thema, das sich wie ein roter Faden durch das gesamte Museum zieht, ist die Arbeit. Die ökonomische Biografie von Wattens erlebte im ausgehenden 19. Jahrhundert einen zentralen Einschnitt, der die Geschicke des Dorfes und seiner Bewohnerinnen und Bewohner noch heute ganz wesentlich prägt. In seinen Lebenserinnerungen, die auch in der Werkszeitung abgedruckt wurden, erinnert sich der Unternehmer Daniel Swarovski an seine Anfänge im Inntal:

»Am 1. Oktober des Jahres 1895 übersiedelten wir, meine Familie mit den drei Söhnen Willy, Fritz und Alfred, Familie Franz Weis mit Sohn Fritz und Tochter Frieda nach Wattens. Das Reisen war zur damaligen Zeit ja noch so einfach, man brauchte keinen Paß, und weder Abmeldungen noch Anmeldungen waren erforderlich. Unser und aller Mitreisenden Hab und Gut, als wichtigstes unsere Maschinen und Werkzeuge, hatten wir per Bahnfracht aufgegeben. Alles zusammen konnte in einem Möbelwagen untergebracht werden. Wir selbst fuhren über Prag zunächst nach München, wo wir übernachteten. Am nächsten Morgen, den 2. Oktober, reisten wir weiter und kamen am Nachmittag bei strahlend blauem Himmel in Wattens an. (...) Mit uns gekommen waren noch: Herr Kosman und



Abb. 1: Das Museumsgebäude an der Innsbrucker Straße 2 (Foto: Museum Wattens / Verena Nagl 2018)

ferner zwei Schleifer (...). Im Gasthof »Greiderer« nahmen wir zuerst Quartier, nur Herr Kosman fuhr nach Innsbruck, wo er auch später wohnhaft blieb.« (Swarovski 1949: 1)

In Wattens wurde bereits seit dem 16. Jahrhundert eine Papiermühle betrieben. An der gleichen Stelle lässt sich eine frühe Form der Eisenverhüttung dokumentieren. Im 18. und 19. Jahrhundert schwankte die Bevölkerungszahl der Gemeinde noch stark, zur Zeit der bayerischen Besatzung gab es 1810 die erste Zählung, aber nicht alle ließen sich registrieren. Mit dem Aufschwung der Glasschleiferei nahm die Einwohnerzahl zu, vor der Gründung der Fabrik waren es rund 850, binnen weniger Jahre stieg sie um etwa 1.000 Personen. Einen erneuten Einbruch brachte schließlich der Erste Weltkrieg, danach wuchs die Gemeinde wieder größer (vgl. Auer 1988). Nicht nur die Einwohnerschaft, auch das Ortsbild von Wattens hat sich seit dem 19. Jahrhundert im Zuge des ökonomisch bedingten Strukturwandels massiv verändert. Zahlreiche Gasthäuser, Höfe und andere Gebäude sind im Laufe der Jahrzehnte neu errichtet, andere abgebrochen worden. Eine Panoramakarte von Otto Weis aus dem Jahr 1908 zeigt, wie das Dorf und die Fabriken noch

inmitten einer ansonsten nahezu unbebauten Landschaft liegen.⁵ Auf der Ebene der Bilder sind bald auch die Straßen und Industriebauten wesentlicher Teil der Ortsansicht. Die Abfahrt auf die Inntalautobahn spielt eine zentrale Rolle für den Import-Export. Ein idyllisches Bergdorf oder gefälliges Heimatsujet ist Wattens auf den ersten Blick nicht, vielmehr ein hochkomplexer Standort, an den 2018 nicht zuletzt die Tiroler Geschäftsstelle von IBM gezogen ist.⁶ »Unsere Marktgemeinde«, ist auf der offiziellen Webseite der Tiroler Kommune zu erfahren,

»liegt 17 Kilometer östlich von Innsbruck, eingebettet zwischen den Kalkalpen im Norden und den Zentralalpen im Süden. Das Gemeindegebiet erstreckt sich auf 10,87 Quadratkilometer und zählt 8.355 Einwohner (Stand 28.2.2017). Wattens ist weltweit bekannt als Wiege der Unternehmensgruppe Swarovski und der ältesten Papierindustrie Österreichs. Drei Industriebetriebe, die Swarovski Werke I und II und Wattenspapier, und zahlreiche Handels- und Gewerbebetriebe geben rund 5.500 Menschen Arbeit. Wattens ist die Heimat von Musikern und Sängern, von Spitzensportlern und rund 70 verschiedenen Vereinen.«⁷

Der Ort im oberen Unterinntal wird noch immer maßgeblich von der Industrie dominiert, wie die Selbstbeschreibung der Marktgemeinde dokumentiert. Gleichwohl hat sich nicht nur in den Produktionsstätten vieles verändert, blickt man in die Bildbestände des Museumsarchivs. Die ökonomische Struktur, angeführt von den beiden zentralen, heute international agierenden Unternehmen – hinzu kommt der ebenfalls in der Gemeinde ansässige Signalgeberhersteller Swarco, der auf dem Gebiet der Verkehrstechnik, etwa im Ampelbau, weltweit an der Spitze steht⁸ – ist vielseitig ausgerichtet. Auch der Klarinettenbauer Hammerschmidt, seit den 1950er Jahren mit Sitz in Wattens, ist für seine Produkte international bekannt.⁹ Die genannten Firmen lassen sich, obgleich sie in einer Gemeinde ansässig sind, als *Global Player* bezeichnen und vernetzen Wattens schon seit Beginn des 20. Jahrhunderts mit weiten Teilen der Welt, ein Umstand, auf den heute nicht zuletzt der Verkehr im Zentrum und die vielen Geschäftsreisenden aus dem Ausland, die sich in den Frühstücksräumen der Hotels und Pensionen im Dorf

5 Vgl. Archiv des Museum Wattens.

6 IBM Österreich: <https://www.ibm.com/ibm/at/de/2156.html> (21.3.2019).

7 Webseite Wattens: <http://wattens.com/marktgemeinde--277193-de.html> (16.1.2018).

8 Webseite Swarco: <https://www.swarco.com/de> (24.3.2019).

9 Otmar Hammerschmidt Klarinetten, Historie:

<https://www.hammerschmidt-klarinetten.at> (19.3.2019).

begegnen, schließen lassen. Prägend für das Bild der Marktgemeinde ist neben den Fabrikgebäuden freilich auch die umgebende Landschaft. Die Berge beeinflussen das Klima und bestimmen nicht zuletzt den Flächenverbrauch, den sich Wattens im engen Korsett des Inntals noch leisten darf. Die Alpen sind neben den Kristallwelten mit jährlich rund 700.000 Besucherinnen und Besuchern ein Magnet für Gäste, auch der Tourismus verbindet Wattens mit Menschen und Orten. Ergänzt wird die wirtschaftliche Basis durch eine Reihe gut situiertem mittelständischer Betriebe – und nicht zuletzt durch Akteurinnen und Akteure, die in der »Werkstätte Wattens«, dem Gründerzentrum, das in den ehemals von Daniel Swarovski gepachteten Fabrikhallen in den vergangenen Jahren etabliert wurde, das »unternehmerische Ökosystem« vor Ort nutzen, um beispielsweise ein Start Up zu entwickeln oder einen Arbeitsplatz im Coworking Space zu mieten.¹⁰

Gemeindeforschung und transnationale Geschichte

Ländliche Regionen haben auch im 21. Jahrhundert nicht an Bedeutung verloren. Noch immer lebt fast die Hälfte aller Menschen nicht in einer Großstadt (vgl. Saunders 2011). In der Beschäftigung mit kleineren und größeren Kommunen auf dem Land kann sich eine Fülle von Fragestellungen auftun, und Mikrostudien sagen nicht nur etwas über den Alltag vor Ort aus, sondern erzählen auf anderen Ebenen auch von allgemeinen Entwicklungen in Wirtschaft und Gesellschaft. In seinem Aufsatz »Gemeindeforschung in der Spätmoderne« spricht der Kulturwissenschaftler Johannes Moser Anfang der 2000er Jahre drei Kriterien an, die eine Gemeinde seiner Meinung nach mindestens ausmachen: Einmal handelt es sich bei der Gemeinde um eine sozialräumliche Einheit, zum zweiten wird die Gemeinde als soziales System verstanden und drittens »kann sich das Konzept der Gemeinde auf gemeinsame Interessen zwischen Menschen beziehen« (Moser 2002). Kulturtheoretisch fundiert wird in dem Aufsatz diskutiert, welche Ansätze sich gegenwärtig in der Forschung ausmachen lassen. Gemeinde wird demzufolge als ein »symbolisches und kontrastives Konstrukt [...] [verstanden], welches durch das gemeinsame Bewusstsein einer Grenze gegenüber anderen sozialen Gruppen bestimmt ist« (ebd.). Der Blick auf die Gemeinde kann freilich

10 Werkstätte Wattens: <https://www.werkstaette-wattens.at/de> (17.3.2019).

variieren, neben den Sozialräumen und -systemen geht es daher vor allem um die »Bedeutungswelten in den Vorstellungen ihrer Mitglieder« (ebd.). Eine Gemeinde ist ein gefühlter und gestalteter, gedachter und gelebter Raum.

In dem Protokoll einer Arbeitstagung zur »Regionalen Kulturanalyse«, die 1978, damals noch am Seminar für deutsche und vergleichende Volkskunde, in München stattgefunden hat, schreibt der Volkskundler Helge Gerndt, dass er den Begriff der »Regionalen Kulturanalyse« eigentlich nicht verwenden will, weil er ihm zu weit gefasst erscheint, und führt im Folgenden doch ziemlich genau aus, was er darunter versteht:

»[A]ls ein Gedankenschlüssel, der Probleme formulieren und das eigene Tun reflektieren hilft, kann dieser Begriff von Nutzen sein. Er zwingt objektive und subjektive Raumkonstellationen ins Licht, deren kulturelle Ausdrucksformen und bewußtseinsmäßige Determinanten: er lässt nach der Herausbildung und Entwicklung von Räumen fragen sowie nach deren Feinstrukturierung und funktionaler Dynamik; er fordert einen dezidiert empirischen Ansatz und einen praktische Folgerungen einbeziehenden Blickwinkel. Als wissenschaftliche Tätigkeit ist regionale Kulturanalyse dem großen und derzeit besonders aktuellen Problemfeld »Heimat und Identität« zugeordnet.« (Gerndt 1979: 64)

In diesem Sinne ist auch die Beschäftigung mit der Gemeinde als regionale Kulturanalyse zu verstehen, die kontinuierlich nach Kontexten, Relationen und Bedeutungen fragt. Dass die Konzentration auf eine kleinere sozialräumliche Einheit nicht per se auf Sesshaftigkeit und Statik verweist, sondern im Gegenteil ganz wesentliche Geschichten zum Verständnis von Mobilität als einflussreichen Faktor auch oder gerade im Hinblick auf dörfliche Lebenswelten preiszugeben vermag, unterstreichen Barbara Lemberger und Simone Egger in ihrem Essay zur Gemeinforschung der Zukunft und Gegenwart (2019). Im Museum sind es vor allem Biografien und die Handelsbeziehungen der Unternehmen, die Wattens mit der Welt verbinden. Eine transnationale Perspektive auf die Landkommune als Ort der Bewegung öffnet den Blick auf Aspekte, die eine dynamische Entwicklung ausmachen, und erzählt von Innovationen, die oft durch Austausch zustande kommen. Die globale Dimension des Dorfs ist in der Ausstellung nicht nur bezogen auf die Gegenwart, sondern auch historisch immer wieder Thema. Der Historiker Sebastian Conrad bezeichnet entsprechend den Zeitraum vor dem Ersten Weltkrieg als »Hochphase in der Geschichte der Globalisierung« (Conrad 2016: 107), in diese *Verflechtung der Welt* war auch Wattens eingebunden. In den Auslieferungsunterlagen der Papierfabrik unter der Leitung

von Felix Bunzl, einem Wiener Geschäftsmann, der das Unternehmen 1919 gekauft hatte, findet sich am 9. September 1930 eine Bestellung, die exemplarisch für die Korrespondenz jener Jahre gewertet werden kann. Die geordneten Kopierseiden, »fein, weiss, m[ö]gl.[ichst], flach, circa 18 g., 1.186 m³«, gehen an »Titl. Fa. Elia Eliakim, Alexandrie, 2, Rue de l'Eglise Marinite«, werden verschickt durch die Firma Angeloglou & Keucheyan »ab Fabrik Wattens mittels Bahn und Schiff durch Marittima, Triest, cif Alexandrien an Ihre w. Adresse« und sind »[z]ahlbar mit Akzept per 90 Tage dato Konossemente ohne Skonto durch die Deutsche Orientbank A.G., Alexandrie, The Mercantile, Shipping & Coaling Co., Bianchi & Co, Alexandrie«¹¹. Andere Punkte der Welt, mit denen die Papierfabrik und damit Wattens im Jahr 1930 per Exportbeziehung in Korrespondenz war, sind Oslo, Sao Paulo, Bahia, Lanakos (Zypern), Mailand, Amstetten, Berlin, Zagreb, Rotterdam, München, Pernambuco, London, Istanbul, Glasgow, Budapest, Luxemburg, Bukarest, Göteborg, Saloniki und Wien etc. etc., produziert und ausgeliefert wurden Seidenpapier, Zigarettenpapier, Durchschläge und Kopierpapier.¹²

Im (Heimat)Museum

»Was heißt es, in Wattens zu Hause zu sein? Womit fühle ich mich verbunden? Was bedeutet → *Zugehörigkeit*? Bewohnerinnen und Bewohner der Marktgemeinde haben sich diesen und anderen Fragen gestellt. Ihre Gedanken drehen sich um → *Arbeitswelten*, um → *Lebenswege* und um → *Sehnsucht*.«¹³

Das Museum Wattens befasst sich im Erdgeschoss und damit im ersten Raum des Hauses mit dem Komplex »Heimat« und grenzt sich dabei nicht von Realitäten ab, sondern verortet sich inmitten der Themen, in die eine Gemeinde heute eingebunden ist. Alltag und Zugehörigkeit, Wandel und Prozesse des Eingrenzens und Ausgrenzens sind Topoi, die in dem Zusammenhang zur Sprache kommen. Interviews mit neuen und alten Wattnerinnen und Wattnern aller Generationen reden in Episoden darüber, was es heißt, gerade hier daheim zu sein. Viele Menschen hat die Arbeit im Laufe der Zeit nach Wattens geführt. Auch oder gerade in der Postmoderne, in der alle Wege offen zu stehen scheinen, spielen ganz konkrete Bezugspunkte

11 Korrespondenz der Papierfabrik, Archiv des Museum Wattens, Ordner 1930.

12 Ebd.

13 Unveröffentlichte Museumsbeschriftung zum Thema »Zugehörigkeit«, Mai 2018.

weiterhin eine Rolle: ein Berg, die Fabrik, eine Kaffeerunde. Die Frage nach Zugehörigkeit ist und bleibt eine Frage, die alle Menschen betrifft. »Heimat« wird heutzutage sichtbarer und lauter beschworen als jemals zuvor. Lokalkolorit ist angesagt, so manches erscheint gerade in seiner Gewöhnlichkeit einzigartig (vgl. Egger 2013).

Im Zusammenhang mit Gemeinden ist in der Literatur jedoch kaum die Rede von Selbstkulturalisierung, das heisst der *Corporate Identity* oder irgend-einer anderen Form von Repräsentation und Marketing, die heute nicht mehr nur für Städte von Bedeutung sind. Dabei ist die Frage, wie sich ein Ort heute positionieren kann, auch auf dieser strukturellen Ebene zentral. Phänomene und Prozesse des *Place Making* und *Place Branding* haben, bezogen auf eine Gemeinde, mehrere Funktionen. Auch Dörfer müssen attraktiv erscheinen, um beispielsweise Firmen und Industriebetriebe oder auch Touristinnen und Touristen anzuziehen. Gleichzeitig geht es um eine Bestätigung nach innen, oftmals gilt es gerade die Identität und damit die Bindung der Bewohnerinnen und Bewohner an die Gemeinde zu bestärken und auch ihnen die Attraktivität der Gegend vor Augen zu führen. Konkret wird in vielen ländlichen Regionen dafür geworben, dass junge Menschen nach Beendigung von Studium oder Ausbildung nicht dauerhaft abwandern, sondern wiederkehren. Ein Ort wie das Museum Wattens im Zentrum der Marktgemeinde kann ebenfalls als Schnittstelle dieser Funktionen gesehen werden, *Corporate History*, im Fall von Wattens Erzählungen von Ideen und Innovationen, wird so auch zu einem ökonomisch bedeutenden Faktor.

Das Museum soll bei aller Beschäftigung mit unterschiedlichen Vorstellungen von Zugehörigkeit dennoch nicht anheimelnd wirken, den Sehnsuchtsort Heimat aber doch ernst nehmen und nicht nur zeitgemäß, sondern richtungsweisend in seiner Offenheit definieren. Von »Heimat // Klängen«, realisiert als Soundscape, der die Gemeinde hörbar macht, »Wie klingt Wattens? Gibt es Geräusche, die typisch sind für die → *Heimat*? Hört sich die Marktgemeinde überall gleich an? Die Soundcollage befasst sich mit dem Klang der Region« bis hin zu »Heimat // Wissen« mit Informationen und Grafiken – »Wie viele Menschen haben 1869 in Wattens gelebt, wieviele leben heute im → *Ort*? Die Marktgemeinde wird vermessen. Statistische Daten liefern Informationen über → *Strukturwandel*, → *Landschaft* und → *Zugehörigkeit*«¹⁴ – reicht das Spektrum an Zugängen, die die Besucherin, den Besucher in die Geschichte des Ortes eintauchen lassen.

14 Unveröffentlichte Museumsbeschriftung zum Thema »Heimat«, Mai 2018.

Alltags- und Industriegeschichte(n) erzählen

Die Dauerausstellung konzentriert sich auf den Zeitraum von 1880 bis etwa 1980, mit Tiefenbohrungen in die Vergangenheit und Ausblicken in die Zukunft. In neun Episoden werden im Museum daher in erster Linie Alltags- und Industriegeschichten erzählt, die mit den Lebenswegen von Bewohnerinnen und Bewohnern verbunden sind und zugleich den strukturellen Wandel in den Blick nehmen (1: 1895. Ankunft im Dorf, 2: Von der Kraft des Wassers, 3: Auf den Spuren der Vergangenheit, 4: Grüße aus dem Gebirge, 5: Nach getaner Arbeit, 6: Erwerbsarbeit und Welthandel, 7: In guten wie in schlechten Tagen, 8: Lebenswege, 9: Ein böhmisches Dorf im Inntal). Eine Installation im Erker des Hauses kommentiert das Geschehen und schlägt einen Perspektivenwechsel vor: »Blick in die Nähe // Blick in die Ferne«. Bei allen Veränderungen und weitreichenden Verbindungen sind die sozialen Beziehungen in der Gemeinde nach wie vor engmaschig und prägen das Leben – wie in Dörfern und Kleinstädten üblich – etwa in Gestalt zahlreicher lokaler Vereine und Initiativen. Kaum ein Wochenende, an dem nicht ein großes Ereignis, ein Fest, ein Turnier, ein Jubiläum, oder gleich mehrere Veranstaltungen in der Gemeinde stattfinden. Wie der Volkskundler Albrecht Lehmann über diese Organisationsstruktur schreibt, die wesentlich die Phase »Nach getaner Arbeit« prägt – so der Titel der entsprechenden Episode in der Dauerausstellung – sind

»[d]ie Vereine [...] weithin die einzigen Institutionen, denen es gelingt, einen größeren Personenkreis zu einer gemeinsamen Veranstaltung zusammenzubringen. Und trotz der vereinsinternen Hierarchie, die einzelne Vereine häufig als Spiegelbild der dörflichen Sozialstruktur ausweist, lassen sich immer wieder Sozialschichten übergreifende Bindungen beobachten. Über das Vereinsleben hinaus wirkt der dörfliche Verein hier in den Bereich des familiären Verkehrskreises hinein. Gelegentlich hat das Zusammenwirken im Verein wirtschaftliche Vorteile für das einzelne Mitglied.« (Lehmann 1984: 140f.)

Durch alle Stockwerke des Museumsbaus zieht sich eine Wunderkammer. Aufgerufen und zitiert wird damit eine der ältesten Varianten des Zusammentragens und Zurschaustellens; analog beschreibt gerade die Wunderkammer eine Form oder auch ein Narrativ, das in der Region vertraut ist. Die historische Sammlung auf Schloss Ambras ist eine Tiroler Attraktion, allerlei Kostbares und Bewundernswertes gibt es hier zu bestaunen.¹⁵ Diese

15 Schloss Ambras bei Innsbruck: <https://www.schlossambras-innsbruck.at/> (1.3.2019).

formale Art des Erzählens wird auch im Museum Wattens aufgegriffen und setzt das Haus in einen regionalen Rahmen. Die bedeutendste Sehenswürdigkeit Tirols befindet sich ebenfalls in Wattens. Die Kristallwelten, kuratiert von Andre Heller, begrüßen jährlich mehrere hunderttausend Gäste aus aller Welt. Kunstvolle Inszenierungen von Kristall stehen an diesem Ort im Fokus der Präsentation.¹⁶ Das Museum Wattens mit seinen Einlassungen zur Alltags- und Industriegeschichte sieht sich als weiterer Punkt in einem Mapping bestehender Institutionen und Aussichtspunkte, verknüpft Industriebetriebe mit Erinnerungsorten, möchte in Dialog treten, Kontexte unterstreichen, nicht Exponate herauslösen und Wissen exkludieren. Das Museum soll kein abgeschlossener Raum sein, sondern versteht seine Arbeit vielmehr als dynamischen Prozess, der ganz wesentlich mit der Gegenwart zu tun hat. Ergänzt wird die Dauerausstellung durch einen *Open Space* im zweiten Obergeschoß des Hauses. Nachdem bereits zahlreiche Wattnerinnen und Wattner mit Objekten und Geschichten zu der Sammlung beigetragen haben, gibt es dort dauerhaft die Möglichkeit, sich zu treffen, einzubringen, zu begegnen. Das Museum soll an dieser Stelle zum einen Gedächtnis sein, zum anderen ist es als Labor zu begreifen, das den Raum bietet, sich mit vergangenen, zeitgenössischen und zukünftigen Fragen der Gemeinde zu befassen. Dabei lassen sich in diesem »Laboratorium« immer wieder Themen setzen, die mit wechselnden Kooperationspartnerinnen und -partnern ausgeführt werden können. Im November und Dezember 2018 hat der Krippenverein seine Jubiläumsausstellung mit einem vielseitigen Rahmenprogramm für Kinder und Erwachsene gezeigt.¹⁷

Musealisierung von Arbeit

Zentraler Aspekt des Alltags, der Dauerausstellung, aber auch Sammlungsschwerpunkt und wesentliches Thema der Wissensvermittlung an Kinder und Erwachsene, sind Arbeitskulturen. Im Programm des örtlichen Ferienexpress wird 2019 eine Tour für Kinder und Jugendliche mit Blick auf das Ortsgeschehen aus wirtschaftshistorischer Perspektive angeboten:

16 Swarovski Kristallwelten Wattens: <https://kristallwelten.swarovski.com/Content.Node/wattens/index.de.html> (1.3.2019).

17 Krippenverein Wattens zu Gast im Museum:

https://www.museum-wattens.com/kripp_enaustellung--49963503-de.html (2.2.2019).

»Arbeit, Arbeit, Arbeit! Wattens im Wandel der Zeit

Als die Familien Swarovski und Weis 1895 aus dem böhmischen Georgenthal nach Wattens zogen, waren die meisten der 875 Bewohnerinnen und Bewohner in der Landwirtschaft tätig. Mit der Industrialisierung begannen seit dem 19. Jahrhundert europaweit immer mehr Menschen in Fabriken zu arbeiten. [...] Die Stechuhr, nicht mehr der Lauf der Natur, bestimmte von nun an den Takt. [...] Heute leben und arbeiten Menschen aus aller Welt in Wattens. [...] Die Menschen, die nach Wattens gezogen sind, haben ihre Geschichten mitgebracht. Was gibt es über sie zu erzählen? Wie lange haben sie in einer Firma gearbeitet? Was haben sie nach getaner Arbeit gemacht? Im Museum gibt es viel zum Thema Arbeit zu erfahren. [...] Landwirtschaft, IT-Technik oder Busfahrer*in zum Mond? Wie wird Deine zukünftige Arbeit aussehen? Gemeinsam werden wir versuchen, ein Dorf nach unseren Vorstellungen zu erfinden und zu überlegen, wie Wattens in Zukunft ausschauen wird.« (Museum Wattens 2019)¹⁸

In der »diachronen Analyse eines Dorfes«, die die Kulturwissenschaftlerin Andrea Hauser »in Form einer dichten ethnographischen Beschreibung« der Gemeinde Kirchentellinsfurt bei Tübingen in Baden-Württemberg durchgeführt hat, ging es darum, »die materielle Kultur als konkreten, mental erfahrbaren, durch Arbeit und Normen geprägten Lebensbereich sichtbar zu machen« (Hauser 2008: 23). Die *Ausstattungsmuster* der Haushalte auf dem Land, ein Begriff, den Andrea Hauser verwendet, entsprachen bis ins 20. Jahrhundert hinein vorwiegend einem, auch diese Bezeichnung ist aus ihrer Studie entnommen, »agrarischen Habitus« (ebd.: 25). Damit ist gemeint, dass das Interesse an Erhalt oder Neuerwerb von Sachgütern eher an der Funktionalität sowie der Möglichkeit einer Verbesserung oder Modernisierung ausgerichtet war und ist. Obgleich Dinge in der Regel ohnehin nicht im Überfluss vorhanden waren, wurde das Aufbewahren von Gegenständen als Erinnerungsobjekte in den Haushalten wenig praktiziert. Gleichermaßen galt auch für Wattens und das Sammeln von historischen Artefakten, die Geschichten aus der Ortsgeschichte erzählen. Die Bestände der Chronik, eine Zeitungsausschnittsammlung seit den 1950er Jahren und andere Akten zu dieser oder jener Angelegenheit, bildeten deshalb das Fundament der Auseinandersetzung mit dem Dorfgeschehen. Ein reicher Bestand zur Vor- und Frühgeschichte ist in Wattens vorhanden, die Geschichte der Begeisterung für die Archäologie wird in der Dauerausstellung ebenfalls erzählt. Insbesondere die

18 Aus dem Vermittlungsprogramm des Museum Wattens, Stand März 2019.

Unternehmen am Ort fungierten und fungieren im Rahmen der Auseinandersetzung mit materiellen und immateriellen Fragmenten der Gemeindebiografie als zentrale Wissensspeicher.

Der Kulturwissenschaftler Wolfgang Kaschuba erläutert, dass

»[i]n der seit den 1970er Jahren begonnenen Dorf- und Gemeindeforschung [...] versucht [wird, einen] [...] ahistorischen Blick vor einem alltagsgeschichtlichen Horizont zu überwinden. Die Vorstellung einer derartigen Alltagsethnographie geht davon aus, daß sich im begrenzten Ausschnitt einer dörflichen Gesellschaft deren historische Erfahrungen und soziale Ordnungen, kulturelle Verkehrsformen und soziale Gruppierungen als ein überschaubares »soziales Universum« analysieren lassen. Dabei stehen zunächst zwei Fragenkomplexe im Vordergrund: Zum einen wird untersucht wie sich die Wirkungen der Industrialisierung und der Modernisierung des 19. und 20. Jahrhunderts in dörflichen Lebenswelten niederschlagen, in welchen Erfahrungs- und Handlungsmustern der soziale und kulturelle Wandel also verarbeitet wird bzw. wie sich solche Lebenswelten umgekehrt gegen gesellschaftliche Wandlungsprozesse abzuschotten versuchen.« (Kaschuba 2003: 128)

In der Dauerausstellung ist der Prozess des Wandels von der vorindustriell, agrarisch geprägten Lebens- und Arbeitswelt im Dorf über die Industrialisierung und die Taktung des Alltags durch fordistische Arbeit hin zum Bedeutungsverlust und der gleichzeitigen Transformation der historischen Produktionsstätten in ein postfordistisches Startup-Zentrum mit Fab Lab und Coworking Spaces der wesentliche rote Faden, der sich durch die Biografie des Ortes, der Menschen, die dort leben und arbeiten – und damit auch durch das Museum – zieht. Die skizzierten Phasen lassen sich nicht durch definitive Abgrenzungen oder auch in einer zeitlichen Abfolge unterscheiden. »Beide Gesellschaftsformen, die ländlich geprägte und die industrielle, existierten lange nebeneinander; es hat sich ihre Dominanz für die Gemeinde verschoben, sie ging im Laufe der Zeit von der einen auf die andere über« (Auer 1988: 29). Vielmehr ist die Gleichzeitigkeit der vernetzten, entgrenzten und dabei mitunter auch prekären Arbeits- und Lebenswelten im Mikrokosmos der Gemeinde das Faszinosum, das die Beschäftigung mit den Alltags- und Industriegeschichten von Wattens im oberen Unterinntal so vielseitig macht. Das zu Beginn des Abschnitts zitierte Ferienprogramm zur Arbeit in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft fand



Abb. 2: Zukunftsvisionen von Schülerinnen und Schülern aus Wattens und Umgebung (Foto: Museum Wattens/Simone Egger, 2019).

bei den Kindern in der Umgebung große Resonanz. Aus Kartonagen und anderen Upcycling-Materialien haben sie Objekte gestaltet, die mit den Berufen und dem Leben und Wohnen künftiger Generationen zu tun haben. Unter den gebastelten Exponaten finden sich zum Beispiel das erste Wattner Hochhaus, ein Hotel, in dem Träume wahr werden oder Pflegi, der Pflege-roboter, mit dem Care-Arbeit zum Kinderspiel wird.

Ein Haus der Geschichte(n)

Im Sinne einer partizipativen Gestaltung war und ist das gesamte Museumsprojekt von Anfang an offen angelegt und die Beteiligung der Einwohnerschaft von zentraler Bedeutung. Exemplarisch für das Vorgehen vor Ort ist die Geschichte der beiden Werksuhren zu verstehen. Nachdem eine Uhr der Papierfabrik in den ältesten Räumen des Unternehmens, im sogenannten Hadernsaal, aufgetaucht war, und die Geschäftsleitung mit der Übernahme einverstanden war, hat sich ein anderer Gesprächspartner daran erinnert, dass er eben das Pendant bei sich zu Hause hat, die Uhr des historischen Schleifsaals von Swarovski, die beinahe weggekommen wäre. Im Museum kommen nun beide als Exponate zusammen und erzählen symbolisch von der Industrialisierung des einstigen Bauerndorfs.

Der gesamte Forschungsverlauf ist somit auch als Einschreiben der Forschenden in die sozialen und kulturellen Strukturen von Wattens zu verstehen. Von der Putzkraft über den Feuerwehrkommandanten zum CEO haben Wattnerinnen und Wattner aus allen Milieus zum Gelingen des Museums beigetragen. Während die einen bereit waren, etwas zu spenden oder aus ihrem Archiv freizugeben, haben andere eine Geschichte erzählt oder einen Fotobestand zur Verfügung gestellt. Die in Bezug auf Abgrenzung mitunter schwierige Nähe zum Feld bot die Möglichkeit, aus der Aufgabe, ein Museum umzusetzen, ein Projekt für alle zu machen. Das Einbeziehen von möglichst vielen aus der Bevölkerung war und ist eine Herausforderung und soll das Nachdenken über den Alltag mit Fragen, die weit darüber hinausreichen, im Herzen der Gemeinde als bildungspolitisches Projekt positionieren. Das heißt, Kinder und Erwachsene sollen das Haus als ihren Ort wahrnehmen und dabei als etwas begreifen, das man immer wieder besuchen kann. Wesentliche Aufgabe des Museums war es bereits in den vier Jahren der Konzeption und soll es auch in Zukunft sein, die Gesellschaft vor Ort für das Haus und die Idee, sich immer wieder mit anderen Themen zu beschäftigen, zu begeistern. Möglich und erwünscht sind Kooperationen mit Schülerinnen und Schülern der Volksschule ebenso wie mit den Bewohnerinnen und Bewohnern des Seniorenheims. Wie im Rahmen der laufenden Arbeit schon mehr als deutlich wurde, besteht in der Gemeinde großes Interesse an (alltags-)historischer Forschung. Diesen Enthusiasmus auf das neue Haus zu übertragen, war bereits während der ersten Recherche phase ein erklärt Ziel (vgl. Mandel 2016).



Abb. 3: Historische Uhr aus der Papierfabrik (Foto: Museum Wattens/Simone Egger 2016).

Im Sommersemester 2016 haben an der Universität Innsbruck erstmals auch 30 Studierende ein Seminar zu den Alltags- und Industriegeschichten von Wattens belegt. Die Studierenden erfuhren auf diese Weise von den Aufgaben im Museum, gleichzeitig konnten sie ihre Ideen einbringen und bereicherten mit ihren Recherchen das kreative Potenzial des Hauses. Im Sommersemester 2019 waren wieder Studierende der Europäischen Ethnologie im Museum zu Gast und entwickelten vor Ort mögliche Vermittlungskonzepte. Das erste Universitätsseminar, das in Wattens abgehalten wurde, trug den Titel »Work! Life!« und beleuchtete den Wandel von Arbeits- und Lebenswelten in der Postmoderne.

Resümee

Analog zur Musealisierung der fordistischen Arbeit, die die soziale und kulturelle Entwicklung des Dorfes maßgeblich geprägt hat, wurde ein Zentrum

in der Marktgemeinde eingerichtet, das Arbeit im postfordistischen Sinne weiterdenkt, die »Werkstätte Wattens« (seit 2015). Zudem wurde mit der so genannten Manufaktur im Jahr 2018 ein weiterer Standort des Unternehmens Swarovski präsentiert, der Handarbeit durch Zugänglichkeit zum Produktionsprozess inszeniert.¹⁹ Das Museum versteht sich als Institution, die diese Entwicklungen spiegelt und kommentiert, indem beispielsweise historische Formen des Arbeitens ins Gedächtnis gerufen werden.

In der Dauerausstellung ist unter anderem eine Sockenstrickmaschine zu bestaunen. Dieses Gerät steht nicht für einen Industriezweig, der die Gemeinde besonders geprägt und ihr einen spezifischen Ruf eingebracht hat. Vielmehr ist die Maschine ein Exponat, das eine Wattner Geschichte erzählt, die weit über den lokalen Zusammenhang hinausreicht und das Zeitgeschehen dokumentiert. Um sein Einkommen aufzubessern, erwarb Max Maier im Jahr 1926 eine Strickmaschine Modell »Victoria« und fertigte damit Strümpfe in Heimarbeit, um sein Einkommen aufzubessern. Lieferant war die Firma Thomas H. Whittlek Kunau & Co in Prag. Der Kunde bezahlte die halbautomatische Gerätschaft auf Raten. Mit der Inflation in den 1920er Jahren reichte der Lohn einer Arbeit nicht mehr fürs tägliche Überleben der Familien. So hatten auch Frauen einen wesentlichen Anteil am Erfolg der beiden großen Unternehmen. In Heimarbeit oder aushilfweise sortierten sie – je nach Bedarf – Glassteine für den Versand oder Hadern, also Stoffreste oder Netze, für die Papierproduktion.

Diese Momentaufnahmen eröffnen Einblicke in Logiken und Probleme, die sich historisch mitunter auch wiederholen, und erweitern die Perspektive auf gegenwärtige Strukturen. Eine solch umsichtige Auseinandersetzung mit der eigenen Vergangenheit lässt sich auch als Alleinstellungsmerkmal der Gemeinde begreifen. Das Museum ist ein Haus der Alltags- und Industriegeschichte, das wissenschaftlich fundierten Fragestellungen folgt, und weder ein Heimatmuseum vom Typ »Sammelsurium« noch ein privatwirtschaftliches Unternehmen, das seine Produkte präsentiert. Das Museum ist ein Ort des Wissens und des Austauschs, das durchaus Identität stiften soll. Das Lokale wird zum Aushängeschild, im Kern geht es um den historischen Alltag der Menschen in Wechselwirkung mit der Geschichte von Unternehmen.

Das Bewusstsein für die prozesshafte Entwicklung der Gemeinde, so sieht es das Konzept vor, kann das eigene Profil in einer globalisierten Welt

19 Swarovski Manufaktur: <https://snohetta.com/projects/422-swarovski-manufaktur-the-crystal-atelier-of-the-21st-century> (11.3.2019).

schärfen und zugleich aufmerksam machen, auf die Komplexität von Zusammenhängen überall auf der Welt. Auf dieser Grundlage ist »das Neue«, die Veränderung, aber auch die Begegnung unmittelbar mit der Kommune verbunden. Die große Herausforderung besteht nun darin, diese Ansprüche in den nächsten Jahren sowohl mit Blick auf die Kulturvermittlung als auch hinsichtlich der Forschung mit Leben zu füllen und möglichst viele Menschen für die Teilhabe an diesem Projekt zu begeistern.

Literatur

- Auer, Hubert: Von der Agrargemeinde zum Arbeitendorf. Eine Regionalgeschichte vom 19. Jahrhundert bis zum Ausbruch des 1. Weltkriegs unter besonderer Berücksichtigung der Arbeiterschaft. Innsbruck 1988 (unveröffentl. Diss.).
- Conrad, Sebastian: Deutsche Kolonialgeschichte. München 2016.
- Egger, Simone: Heimat. Wie wir unseren Sehnsuchtsort immer wieder neu erfinden. München 2013.
- Egger, Simone/Lemberger, Barbara: Europäisch-ethnologische Gemeindeforschung. Ein Essay aus der Perspektive von Mobilität. O.O. 2019 (unveröffentl. MS).
- Gerndt, Helge: Regionale Kulturanalyse. In: Gerndt, Helge/Schroubek, Georg (Hg.): Protokollmanuskript einer wissenschaftlichen Arbeitstagung der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde vom 8.–11. Oktober 1978 in München. München 1979: 64–71.
- Hauser, Andrea: Materielle Kultur und Beziehungen im Dorf des 19. Jahrhunderts. In: Spieker, Ira u.a. (Hg.): UnGleichzeitigkeiten. Transformationsprozesse in der ländlichen Gesellschaft der (Vor-)Moderne. Dresden 2008: 21–35.
- Kaschuba, Wolfgang: Einführung in die europäische Ethnologie. München 2003.
- Lehmann, Albrecht: Zur volkskundlichen Vereinsforschung. In: Historische Zeitschrift, Beihefte 1984: 133–149.
- Mandel, Birgit (Hg.): Teilhabeorientierte Kulturvermittlung. Diskurse und Konzepte für eine Neuausrichtung des öffentlich geförderten Kulturlebens. Bielefeld 2016.
- Moser, Johannes: Gemeindeforschung in der Spätmoderne. In: Schweizerisches Archiv für Volkskunde 98/2 (2002): 295–315.
- Saunders, Doug: Arrival City: Über alle Grenzen hinweg ziehen Millionen Menschen vom Land in die Städte. München 2011.
- Swarovski, Daniel: Aus meinem Leben, 4. Fortsetzung. In: Swarovski, Daniel (Hg.): Werkszeitung 1949: 1–2.

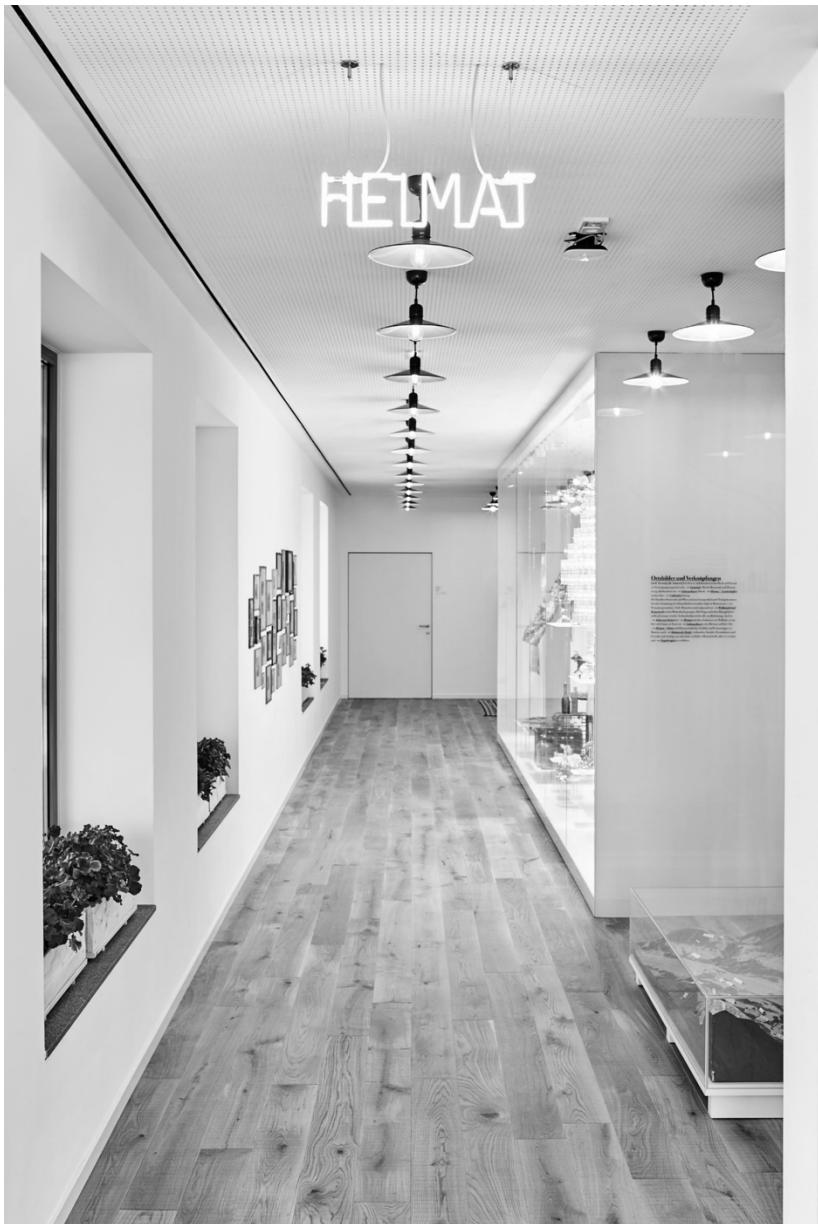


Abb. 4: Heimat, Museum Wattens / Verena Nagl 2018

IV. Muße, Balance und Glück

Arbeit und Nicht-Arbeit in »Muße-Kursen«

Ein ethnografischer Zugang zu gegenwärtigen Entgrenzungs- und Abgrenzungserfahrungen

Inga Wilke

Ein Mann joggt durch ein Wohngebiet, eine Frau schneidet im Garten eine Hecke, ein Schiedsrichter pfeift ein Fußballspiel – so weit, so alltäglich. Wäre da nicht der Schreibtisch, den die ProtagonistInnen jeweils umgeschnallt haben und den sie überall mit sich herumtragen. Auf dem Schreibtisch befinden sich verschiedene Arbeits- und Bürountensilien wie Telefon, Laptop, Locher und Papierstapel. Ob beim Tanzen, Camping, Grillen oder Tennisspielen: Der Schreibtisch samt damit verbundener Aktivitäten und Anforderungen ist ständiger Begleiter und sorgt für allerlei Probleme und Unfälle. Was in einem Videoclip der Kampagne »Ausschalten, auftanken«¹ des Schweizerischen Versicherungsverbandes auf humoristisch-überspitzte Weise gezeigt wird, ist für viele arbeitende Menschen durchaus eine alltägliche Erfahrung. Auch wenn sie nicht wirklich ihren Schreibtisch mit sich herumtragen, so ist die Arbeit doch auch in der vermeintlichen Freizeit kontinuierliche Begleiterin: Da wird noch schnell eine E-Mail beantwortet, ein Anruf angenommen – Stichwort »ständige Erreichbarkeit« – und die Gedanken an die Arbeit lassen sich ohnehin kaum abschalten. »Freizeit ist besser ohne Büro«: Unter diesem Motto wirbt die Präventionskampagne dafür, Smartphone und Computer nach Dienstschluss öfter auszuschalten, um bei Freizeitbeschäftigungen richtig auftanken zu können. Kurz gesagt: Die Kampagne will Menschen dazu anregen, Arbeit und Nicht-Arbeit klar zu trennen.

Dieser Imperativ zur Trennung von Lebensbereichen spielt eine prominente Rolle in allerlei Ratgebern und Beratungsangeboten zum Umgang mit Stress und Überforderung.² Er findet sich auch in Kursangeboten zu Muße,

1 »Ausschalten, auftanken«, <https://ausschalten-auftanken.ch/> (13.02.2019).

2 Als Beispiele für solche Ratgeber vgl. Rolf Sellin: Bis hierher und nicht weiter. Wie Sie sich zentrieren, Grenzen setzen und gut für sich sorgen. München 2014; Anne von Stappen: Das kleine Übungsheft. Grenzen setzen, nein sagen. Bibliothek der guten Gefühle. München 2012.

Achtsamkeit und Entschleunigung im deutschsprachigen Raum.³ Durch die Vermittlung von Techniken wie Meditation, Atem- und Körperübungen oder reflexivem Schreiben in einem außertäglichen Setting wollen die Anbieter den Teilnehmenden einen reflektierten Blick auf ihr Leben und ihren Alltag ermöglichen. Ein programmatisches Ziel der Kurse ist es, nachhaltige Veränderungen hin zu einem »entspannteren«, »stressfreieren«, »gesünderen« Umgang mit Beanspruchungen⁴ anzuregen. Diese Veränderungen können einen flexibleren Umgang mit Stress beinhalten und dazu auch das Erkennen von Kompetenzen und Verantwortung für das eigene Wohlbefinden betonen.⁵

Neben gesundheitlichen und familiären Herausforderungen beschreiben die Teilnehmenden besonders häufig »die Arbeit«, meistens verwendet im Sinne von Erwerbsarbeit, als Quelle von Beanspruchung und Überforderung. In den Kursen – und das ist explizit in ihren Beschreibungen angekündigt – sollen die Teilnehmenden erkennen lernen, dass sie sich zu viel zumuten. Als Gegenmaßnahme sollen sie lernen, wieder klarer zwischen Leistung und Entspannung, Büro und Zuhause, eigenen und fremden Anforderungen

3 Mein Dissertationsprojekt und das übergeordnete kulturanthropologische Teilprojekt »Muße lernen? Freie Zeit, Kreativität und Entschleunigung im Kontext von Leistungssteigerung und Selbstoptimierung« (Leitung: Prof. Dr. Markus Tauschek) sind Teil des Sonderforschungsbereichs 1015 »Muße. Grenzen, Raumzeitlichkeit, Praktiken« an der Universität Freiburg. Gefördert wird diese Forschung durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG, Projektnr. 197396619).

4 Die Arbeits- und Organisationspsychologie unterscheidet zwischen »Belastungen« als »Einflüsse[n] im Arbeitskontext« und »Beanspruchung« als »Auswirkungen dieser Einflüsse auf den Einzelnen« (Wiese/Stertz 2019: 21). Diese konzeptuelle Unterscheidung von Belastung und Beanspruchung sensibilisiert die kulturanthropologische Forschung für ein Denken in Kategorien wie »innen« und »außen«, »Kontext« und »Individuum«, das auch für die AkteurInnen einen relevanten Deutungsrahmen bereitstellt. Gleichzeitig sind die Begriffe und ihre Differenzierung im Rahmen akteurszentrierter ethnografischer Forschung kritisch zu beleuchten und semantisch zu erweitern. Im hier erforschten Feld wird die Unterscheidung von äußeren Belastungsfaktoren und inneren Beanspruchungsauswirkungen als Deutungsrahmen angeboten (im Sinne einer Betonung des notwendigen individuellen Umgangs mit Anforderungen). Ich verwende daher im Folgenden den Begriff der Beanspruchung und möchte dabei gleichsam eine stärkere Akzentuierung der Perspektive der AkteurInnen und ihrer Handlungsmacht in die Begriffsarbeit einbringen.

5 Diese Schilderung der Kurscharakteristika ist nah an die Programmatik der Anbieter angelehnt, auf die ich weiter unten anhand von Kursbeschreibungen erneut eingehe. Zweifellos lassen sich die Motive der Anbieter auch aus anderen Blickwinkeln heraus betrachten und einordnen. So spielt zum Beispiel der Aspekt der Ökonomisierung von Stressbewältigung in diesem Feld ebenso eine Rolle wie der Versuch einer Kompensation und Legitimation belastender Arbeitsbedingungen in betrieblichen Kursangeboten.

zu trennen. Den folgenden Ausführungen liegt die These zugrunde, dass AkteurInnen in der Gegenwart ein spezifisches Verständnis von Grenzen in Bezug auf ihre persönliche Lebensgestaltung verinnerlicht haben, das sie in Erzählungen über ihre Erfahrungen und Wahrnehmungen reflektieren. Darin verbindet sich das Gefühl einer gesteigerten Beanspruchung durch Entgrenzungen auf unterschiedlichen Ebenen (Lebensbereiche, Tätigkeiten, raumzeitliche Zusammenhänge etc.) mit der Notwendigkeit, Grenzen (wieder) zu ziehen. In dem so gedeuteten Umgang mit Grenzen werden diese in Form von kulturell tradierten Mustern (zum Beispiel die Trennung von Arbeit und Freizeit als zeitliche und räumliche Trennung) und als Ergebnisse oder Ziele eines individuellen Lernprozesses sichtbar. Durch die das Feld auszeichnende hohe, da in den Kursen programmatisch etablierte, Reflexivität entsteht an der Schnittstelle von emischen und analytischen Konzepten ein neuer Blick auf den Umgang mit alltäglichen Anforderungen in der Gegenwart.

Ich nähre mich diesen Thesen in drei Schritten: Zunächst geht es um die Frage, auf welche Weise das Konzept »Muße« gegenwärtig in spezifischen Kursangeboten revitalisiert wird. Eine wesentliche Rolle spielt dabei, wie von den AkteurInnen die Sphäre der Arbeit als ständige Vergleichsfolie zu den Kurserfahrungen herangezogen wird. Sodann richtet sich der Blick auf das Sprechen über Praktiken der Nicht-Arbeit im Erwerbsarbeitsalltag und die Gestaltung von Pausen. Schließlich betrachte ich die vielfältigen Grenzziehungen und Entgrenzungen zwischen Konzepten wie Arbeit, Alltag, Muße und Freizeit, die die AkteurInnen vornehmen, genauer: Anhand seines empirischen Fokus zeigt der Beitrag, wie AkteurInnen in der Gegenwart im Rahmen der Deutungs- und Performanzangebote bestimmter Kursformate den Umgang mit einer als beschleunigt und überfordernd wahrgenommenen Alltagswelt erlernen wollen. Ich schließe mit einem Blick auf die Potenziale, die das Konzept »Muße« und eine damit verbundene Perspektivverschiebung im Verständnis von »Entgrenzung« für die kulturanthropologische Erforschung von Arbeitskulturen birgt.

Muße und Arbeit

Der Begriff »Muße« erfährt gegenwärtig in spezifischen Kursangeboten mit Titeln wie »Lass es einmal gut sein« oder »Tage des Innehaltens und der

Muße« eine Revitalisierung. »Muße« wird im Kontext der Kurse als etwas konzeptioniert, das in der Vergangenheit (zum Beispiel in der Antike, aber auch in der eigenen Kindheit) einmal selbstverständlicher gewesen sei, das man heute, in Zeiten von Beschleunigung, ständiger Erreichbarkeit etc., erst wieder reaktivieren und daher wieder lernen müsse. Dies soll in den Kursprogrammen durch unterschiedliche Formate ermöglicht werden: Neben Gesprächsrunden und dem Erlernen und Erleben von Techniken wie Meditation oder Atemübungen gibt es auch Zeiträume, die individuell gestaltbar sind. So konnten die Teilnehmenden eines Achtsamkeits- und Meditationskurses, der im Herbst 2017 in Österreich stattfand, während der nachmittäglichen »Muße-Zeiten«, die im Programm als solche aufgeführt waren, selbst entscheiden, welche Aktivität gerade ihren Bedürfnissen entsprach (Schlafen, Spazierengehen, Austausch im Café etc.).

Auch Angebote, die nicht direkt mit dem Begriff Muße, sondern mit Konzepten wie Achtsamkeit und Entschleunigung und Techniken wie Meditation, Schreiben oder Waldbaden arbeiten, ordne ich in das Feld der von mir untersuchten »Muße-Kurse« ein. In allen diesen Formaten stehen laut Ankündigungen die »Freiheit von temporalen Zwängen« und »die Abwesenheit einer unmittelbaren, die Zeit beschränkenden Leistungserwartung« (Hasebrink/Riedl 2014: 3) im Vordergrund.⁶ Das »freie Verweilen in der Zeit« (ebd.) soll während der Kurse ermöglicht werden und dieses Versprechen ist es auch, das Teilnehmende zum Besuch der Kurse motiviert: ein Eintauchen in eine Gegenwelt zum Alltag, die andere raumzeitliche Erfahrungen ermöglicht (vgl. Interviews mit den Teilnehmenden 2017, 2018). Der Soziologe Hans-Georg Soeffner hält fest, »dass Muße immer durch die kontrollierte Freisetzung der Menschen von Zwängen gekennzeichnet zu sein scheint: Muße existiert also nicht per se und sie ergibt sich in der Regel nicht zufällig. Sie muss ebenso ‚hergestellt‘ werden wie die Räume und Zeiten, in denen sie erlebt und genossen wird.« (Soeffner 2014: 42) Nach dieser Lesart können die Kurse als Möglichkeitsräume für Muße interpretiert werden, indem sie die Bedingungen für ihre Herstellbarkeit und Erfahrbarkeit schaffen. Eine Garantie für Muße ist damit allerdings keineswegs verbunden – sie

⁶ Diese Bestimmungsstücke, die Muße analytisch umreißen, sind aus der konzeptuellen Arbeit des SFB 1015 hervorgegangen (vgl. Hasebrink/Riedl 2014; Gimmel/Keiling 2016). Meine Aufgabe als Kulturanthropologin sehe ich darin, diesen Mußebegriff mit jenem der AkteurInnen in meinem Forschungsfeld in Dialog zu bringen. Durch die akteurszentrierte Perspektive arbeite ich ein Mußekonzept heraus, das für die Kulturanalyse gegenwärtiger Lebenswelten – und damit auch der Arbeitskulturen – fruchtbar gemacht werden kann.

bleibt eine flüchtige Kippfigur, die in der Deutung von Erleben jederzeit in verwandte Konzepte wie Langeweile, Entspannung oder Flow umschlagen kann. Hier deutet sich bereits an, dass die Abgrenzung von Konzepten nicht nur auf emischer Ebene im Forschungsfeld der Kursangebote relevant ist, sondern auch in der analytisch-konzeptionellen Arbeit mit Muße eine besondere Rolle spielt. So konzeptionalisiert auch Soeffner die Ermöglichung von Muße vornehmlich als Abgrenzungsprozess: Es müsse, Goffmans Rahmen-Analyse folgend (Goffman 2018), ein bestimmter Rahmen für Muße geschaffen werden, der »einerseits die Abwendung von der Unruhe des Alltags, von seinen Zielvorgaben und dem daraus folgenden Handlungs- und Entscheidungswang sowie andererseits die Hinwendung zu einer außeralltäglichen Öffnung der Zeit- und Raumgestaltung und der damit verbundenen Entkoppelung der Wahrnehmung von vorgegebener Zielorientierung« ermögliche (Soeffner 2014: 43). Die Analyse von Muße scheint konzeptionelle Grenzziehungen (in diesem Fall zwischen »alltäglich« und »außeralltäglich«) besonders zu provozieren. Der Befund, dass Abgrenzungen und Entgrenzungen – wie ich im Folgenden ausführen werde – von den AkteurInnen als solche semantisiert und reflektiert werden, macht deutlich, dass der Diskurs um die Entgrenzung von Arbeit und die Reflexion darüber keineswegs wissenschaftlichen Kontexten vorbehalten bleiben. Die wechselseitige Rezeption von Diskursen und Deutungen, besonders in Form der Lektüre bestimmter gemeinsamer Texte, lässt Wissen zirkulieren und bringt emische und analytische Konzepte in Dialog.

Wie passt nun »Arbeit« zu Muße-Kursen und was lässt sich allgemeiner anhand empirischer Befunde über das Verhältnis der Konzepte Arbeit und Muße aussagen? Im Folgenden soll es weniger um die Frage gehen, wie Diskurse, Semantiken und Logiken der Arbeit auch auf einen vermeintlich gegensätzlichen Bereich wie Muße-Kurse übergreifen und diese als Arbeit am Selbst verstehbar machen (Tauschek/Wilke, im Erscheinen). Ich möchte vielmehr der Beobachtung nachgehen, dass die Kurse Arbeit in einem weiten Sinne als ihren omnipräsenten Hintergrund herstellen und nutzen. Oder zugespitzt formuliert: ohne Arbeit keine Muße.

Kursbeschreibungen: Arbeit und Nicht-Arbeit programmatisch

In der Ankündigung eines Meditationsretreats, das im Herbst 2017 in Österreich angeboten wurde, liest man: »Vielfältige Herausforderungen durch Beruf, Familie und Alltag, innerer Druck und Informationsüberflutung lassen uns wenig zur Besinnung kommen. Hinzu kommt oftmals ein innerer Anspruch an uns selbst, ein Perfektionismus, der uns antreibt, all dem gerecht zu werden.«⁷ Hier fällt einerseits auf, dass der »Beruf« als erstes genannt und dadurch in der Auflistung der »Herausforderungsfelder« besonders prominent gesetzt wird. Aber auch Alltag und Familie sind fordernd. Es fehlt die Möglichkeit zur »Besinnung«, die der Kurs schließlich bieten soll. Die Reflexion des eigenen Lebensstils ist gleichzeitig indirekt mit dem Auftrag verbunden, an der Einstellung gegenüber den Anforderungen zu arbeiten und nicht mehr so »perfektionistisch« zu sein. Durch die Verwendung von »wir« und »uns« werden sowohl die Beanspruchungserfahrungen kollektiviert als auch die aufmunternd-fordernde Absage an den Perfektionismus an eine Gemeinschaft Gleichgesinnter gerichtet, die im Rahmen des Kurses zusammenkommt.

Über einen anderen Kurs, der unter Anleitung eines Pfarrers und eines spirituellen Begleiters in einem ehemaligen Kloster stattfand, heißt es:

»Lass es einmal gut seink Unter diesem Thema sind Sie eingeladen, sich ein Wochenende Zeit und Raum zu geben, den Fluss des Tuns zu unterbrechen, aus dem Zwang der ständigen Effizienz- und Produktivitätssteigerung und Selbstoptimierung auszusteigen und Ihr Leben und Ihre Arbeit auch einmal positiv zu bewerten und zu reflektieren. Im Seminar lernen Sie einen ressourcenorientierten Umgang mit Ihrer eigenen Leistungskraft und Zeit, um langfristig gesund und erfolgreich zu sein. Sie üben und genießen die Haltungen des Loslassens, der Gelassenheit, der Muße und des zweckfreien Handelns, die neben der Arbeit wichtige Elemente eines zufriedenen und glücklichen Lebens sind. Sie erhalten Impulse, das Erfahrene im Alltag langfristig umzusetzen.«⁸

Die Anbieter greifen hier die Anforderungen einer Leistungs- und Wettbewerbsgesellschaft, die auch kulturanthropologisch und kultursoziologisch konstatiiert wird (Neckel 2008; Neckel/Wagner 2013; Tauschek 2013), mit den Stichworten »Effizienz- und Produktivitätssteigerung« sowie »Selbstoptimierung« sehr direkt auf. Sie beschreiben diese als »Zwang«, aus dem es

7 Die Kursbeschreibung liegt als PDF-Dokument vor.

8 Kursbeschreibung »Lass es einmal gut sein« (Deutschland, September 2017); liegt als PDF-Dokument vor.

auszubrechen gilt. Die Kursteilnahme an sich stellt dagegen keinen »Zwang« dar, sondern ist explizit als Einladung formuliert. Auffällig ist außerdem die zuerst vorgenommene Trennung von »Leben« und »Arbeit«, deren Elemente nicht weiter spezifiziert werden.⁹ Später wird diese Trennung dann aufgelöst, indem Arbeit als Bestandteil eines guten Lebens beschrieben wird. Muße, Gelassenheit und Entspannung präsentieren die Anbieter als *soft sketches*, die es zu lernen gilt, um Arbeit und Leben zu verbessern. Der Kurs kann den nachhaltigen Erfolg nicht versprechen, aber »Impulse« liefern: Die Reflexion über das eigene Tun, das Erlernen von Techniken und die positiven Erfahrungen, die mit beidem verknüpft sind. Im Gegensatz zu den entfremdeten und belastenden Anforderungen der Arbeit wollen die Anbieter zu einer Auszeit verhelfen, die nicht dem Alltagstrubel unterworfen ist. Besonders der Begriff »Loslassen« betont, dass für eine begrenzte Zeit etwas hinter sich gelassen werden soll, um zu »Gelassenheit« zu finden.

Interviews: Arbeit als Referenzrahmen

Die Kursbeschreibungen präsentieren Beanspruchungen durch Beruf und Alltag – der in diesen Deutungen auch als Arbeit konzipiert ist – als logische Begründung für die Kursteilnahme. Auch die Teilnehmenden nehmen diskursiv und praktisch vor Ort sowie im retrospektiven Sprechen über die Teilnahme Bezüge zur Sphäre der Arbeit vor. So erzählt der 55-jährige Christoph, der in der Schweiz im Bildungsbereich tätig ist, über seine Teilnahme am österreichischen Meditationsretreat: »Ich hab' keine elektronischen, iPad, iPhone, mitgenommen, keine Mails beantwortet, hab' zur Frau gesagt ›Ruf mich an, aber nur wenn's wirklich nötig ist‹, und hab' Sekretariat auch informiert, Notfallnummer. Und das hat sehr zu meiner Erholung beigetragen.«¹⁰ Auch ganz konkret umgesetzt auf materiell-technischer Ebene – durch das Fehlen von Dingen wie Smartphone und Tablet – sowie praktisch durch das Nicht-Tun oder Anders-Tun – Meditieren statt E-Mails-

⁹ Zur wissenschaftlichen (oftmals anwendungsorientierten) Diskussion um die Work-Life-Balance vgl. Kastner (2004), Klimpel/Schütte (2006) und Resch/Bamberg (2005).

¹⁰ Interview vom 2.11.2017. Aus Gründen der besseren Lesbarkeit sind die Zitate sprachlich geglättet und ohne Pausenzeichen wiedergegeben, außerdem wurden die Befragten pseudonymisiert.

Schreiben – machen die Teilnehmenden die Kurse für sich zu einer Gegenwelt zur Arbeitswelt.

Und auch wenn die Arbeit nicht in Form von E-Mails und Telefonaten in den Kurs eingreift – der Kopf kann häufig schlechter ausgeschaltet werden als das Handy. Simone ist 58 Jahre alt und arbeitet in der Verwaltung eines Pflegedienstes. Sie meint rückblickend über ihre Kursteilnahme: »Wenn dann an der Arbeit auch nicht so'n Stress wäre, wär' ich vielleicht auch 'n bisschen ausgeglichener gewesen.«¹¹ Simone verdeutlicht damit den großen Einfluss der Arbeit auf ihre Zufriedenheit, ihr Wohlbefinden und ihre Fähigkeit, sich auf Entspannung und Erholung einzulassen. Beanspruchungen durch die Erwerbsarbeit sind oftmals der Grund für eine gezielte Auszeit, sie können diese aber – bereits im Vorhinein oder auch später während der Teilnahme – erschweren oder unmöglich machen.

Die AkteurInnen ziehen in den Kursen und in den späteren Gesprächen immer wieder Vergleiche zwischen dem Modus der Kurse und ihrer Arbeitswelt. Der 50-jährige Frank, der in der IT-Abteilung eines großen Unternehmens beschäftigt ist, nimmt häufig beruflich an Workshops teil, die, wie er erzählt, von Wettbewerbsdenken geprägt seien. In diesem Kurs hingegen habe er es genossen, dass es keine »Agenda«, also keine strenge Durchplanung und Zielverfolgung, und keine »Best-practice-Tipps« gegeben habe. Stattdessen habe »dieses völlige Einfach-nur-da-Sein« im Vordergrund gestanden, was für ihn sehr angenehm gewesen sei.¹² Frank nimmt in diesen Äußerungen eine klare Dichotomisierung und Hierarchisierung der Erfahrungen aus dem Muße-Kurs und dem Kurs im Erwerbsarbeitskontext (und im weiteren Sinne der Erwerbsarbeit an sich) vor. Die Sphären stehen sich antagonistisch gegenüber: sowohl auf struktureller Ebene (zum Beispiel Durchtaktung versus freies Verweilen in der Zeit) als auch im sozialen Miteinander, im subjektiven Erleben und in Bezug auf damit jeweils verbundene Gefühle.

Anhand dieser Einblicke in das empirische Material wird deutlich, dass die AkteurInnen den Alltag und besonders die Arbeit als Vergleichsfolie für die Kurse heranziehen. Die Anbieter argumentieren dabei verstärkt auf einer strukturell-gesellschaftlichen Ebene, die Teilnehmenden ordnen ihre Erfahrungen in dieses Dispositiv ein und illustrieren sie mit subjektiven Wahrnehmungen. In den Angeboten soll es möglich sein, sich von Arbeit und Alltag zu lösen und sich ganz sich selbst und den eigenen Bedürfnissen zu widmen.

11 Interview vom 11.10.2017.

12 Interview vom 1.11.2017.

Anhand des empirischen Materials wird deutlich, dass Arbeit im untersuchten Feld als Gegenspielerin von Muße konzeptioniert wird. Die Kurse vermitteln sie als zeitlich und räumlich klar voneinander abgegrenzte bzw. abzugrenzende Bereiche. Die Abgrenzung wird dabei als Notwendigkeit und als Auftrag vermittelt, um einen entspannten Umgang mit Anforderungen zu erreichen. Gleichzeitig scheint es keine Muße ohne Arbeit zu geben: Aus emischer Perspektive bildet sie den omnipräsenen Hintergrund der Kurse, die Bezugsgröße, um Beanspruchungen einzuordnen und gezielt gegenteilige Erfahrungen im Kurs zu suchen. Die AkteurInnen konzipieren Muße somit als Nicht-Arbeit. Ob die Erfahrungen und Praktiken von ihnen letztlich als Entspannung, Erholung, Auszeit, Muße usw. semantisiert werden, ist für das hier analytisch im Vordergrund stehende relationale (in diesem Fall dichotome) Verhältnis von Arbeit und Nicht-Arbeit im Rahmen der Kurse zunächst einmal nicht relevant. Die Charakterisierung von Muße als Nicht-Arbeit wird im Feld zu ihrer maßgeblichen Bestimmung: Nicht alle Nicht-Arbeit ist automatisch Muße, aber wenn Muße möglich sein soll, so die Perspektive der AkteurInnen, ist die Abgrenzung von allem, was mit Arbeit zusammenhängt (Räume, Zeitstrukturen, Dinge, Praktiken, Menschen, Logiken etc.), elementar.¹³

Nicht-Arbeit im Erwerbsarbeitsalltag

Wie sprechen AkteurInnen über Situationen und Praktiken der Nicht-Arbeit, vielleicht auch über Muße-Momente, in ihrem Erwerbsarbeitsalltag? Welche Grenzziehungen zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit nehmen sie dabei vor? Im Folgenden soll nun die Blickrichtung umgekehrt und die Sphäre der (Erwerbs-)Arbeit in den Fokus gerückt werden.

Die Kurse gehen, wie bereits in den oben zitierten Kursbeschreibungen deutlich geworden ist, mit einem Paradoxum: Sie wollen einerseits bewusst dem Alltag enthoben sein, andererseits zielen sie darauf ab, dass die Teilnehmenden erlernte Techniken in ihren Alltag integrieren können, um so auch dort – zumindest kurzzeitig – Entspannung und Erholung zu erleben. Frank hat im Kurs die positive Wirkung von Pausen, im Sinne eines Innehaltens, erlebt:

13 Zur Entstehung und zu den politischen Implikationen der Trennung von Arbeit und Muße vgl. Dobler (2014).

»Was mir halt besonders gut gefallen hat, waren die Pausen, oder die Unterbrechungen sozusagen, also das, was eigentlich gar nicht so in meinem Alltag ist. In meinem Alltag ist eher alles so ein bisschen unterbrechungslos, es geht quasi von einem Thema zum anderen und kaum mal so bisschen Verschnaufpause oder einfach mal sich umzustellen auf was anderes.«¹⁴

Die »Unterbrechungslosigkeit« im Alltag spricht Frank als Problem an, das er reflektiert und mit den positiven Erfahrungen aus dem Kurs kontrastiert. Diese Äußerung kann als Verinnerlichung des gesellschaftlichen Dispositivs von ständiger Beschleunigung und damit verbundener Atemlosigkeit und »gestörter Weltbeziehung« der Einzelnen gedeutet werden (Rosa 2016, 2017), das Frank hier in seine Selbstdeutung integriert. Gleichzeitig ist damit der Anspruch der Kurse aufgegriffen, ihre Logiken – zum Beispiel öfter einmal innezuhalten und zu reflektieren, wie es einem gerade geht – auf den Alltag und im Besonderen auf den Arbeitsalltag übertragbar zu machen.

Dabei, so bemerkt die Kursleiterin Sandra, spiele die richtige Verwendung von bestimmten Begriffen eine wichtige Rolle. Sie berichtet aus ihrer Beratungspraxis in Unternehmen, in denen sie Achtsamkeitstrainings durchführt:

»In der Arbeitswelt musst du andere Begrifflichkeiten nutzen. Also Nichtstun in der Arbeitswelt zu sagen, das kannst du vergessen. Das verstehen die in der Arbeitswelt nicht. Das Wort Pause wird von Arbeitspsychologen genutzt. Kleine Pausen zu machen, in denen wir wieder Raum schaffen und in denen wir wieder Kraft schöpfen für Innovation und Kreativität, das geht, aber als Nichtstun dürfte man das nicht bezeichnen, weil das nicht geht, weil es absolut zu weit entfernt ist, aber kleine Pausen, das geht.«¹⁵

»Pause«¹⁶ statt »Nichtstun«: Nach Sandras Beobachtung stellt die »Arbeitswelt« mit ihren Regeln, Normen und Werten eine wirkmächtige Instanz dar,

14 Interview vom 1.11.2017.

15 Interview vom 1.10.2017.

16 Für eine kulturwissenschaftliche Studie zum Phänomen Pause vgl. Muri (2004); sie unterscheidet »zwischen kollektiv (zum Beispiel strukturell, institutionell, kulturell usw.) generierten und subjektiv interpretierten Erfahrungen des Phänomens Pause« (ebd.: 11) und lenkt damit den Blick auf Kongruenzen, aber auch Konfliktpotenziale – Stichwort Selbst- und Fremdbestimmung – dieser beiden Ebenen. Diese Aspekte werden auch in zwei aktuellen, aus einem kooperativen Lehrforschungsprojekt zwischen dem Institut für Kulturanthropologie in Freiburg und dem Tübinger Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft hervorgegangenen Ausstellungen mit dem Titel »Arbeit ist Arbeit ist Arbeit ist... Gesammelt, bewahrt und neu betrachtet« behandelt, speziell im Ausstellungsteil »Arbeit wird... unterbrochen«. Vgl. »Arbeit ist Arbeit ist Arbeit ist... – »Arbeit ist unterbrochen«: <http://www.alltagskultur.info/arbeit-unterbrochen/> (22.2.2019).

welche die Nicht-Arbeit als von ihr abhängig konstituiert. Pausen sollen genutzt werden, um innovativer und kreativer weiterarbeiten zu können. Um gar nicht erst den Verdacht des Müßiggangs oder der Faulheit aufkommen zu lassen, werden diese Zeiträume mit vermeintlich unmissverständlichem Vokabular bezeichnet und so auch auf sprachlicher Ebene voneinander abgegrenzt.

Auch die Teilnehmenden der Kurse beschreiben kleine Phasen der Nicht-Arbeit in ihrem Erwerbsarbeitsalltag. Ein Unterschied besteht dabei zwischen bewusst herbeigeführten Pausen, die die AkteurInnen häufig als Kaffeepausen gestalten, und Möglichkeiten, bestimmte Tätigkeiten als kleine Auszeiten für sich zu nutzen. Christoph versucht zum Beispiel auf kurzen Autofahrten zu einem anderen Arbeitsort durch Musikhören von der Arbeit abzuschalten. Ziel sei es, »entspannt am ander'n Ort anzukommen«.¹⁷ Für die Analyse relevant ist an dieser Stelle auch die Indienstnahme der Auszeit für eine Erholung, die am nächsten Ort ein entspanntes und dadurch produktives Weiterarbeiten ermöglichen soll. Die Autofahrt wird somit einerseits von der Arbeitszeit abgegrenzt, andererseits aber auch wieder auf sie ausgerichtet und insofern entgrenzt.

Für Beate, 55 Jahre alt und Mitarbeiterin in einem Krankenhaus-Notfallteam, sind Pausen etwas, das es »aktiv einzuplanen« gilt »in dem turbulenten Alltagsleben«.¹⁸ Sie muss aufgrund gesundheitlicher Einschränkungen darauf achten, sich bewusst Pausen einzurichten und sich dann auch körperlich zu erholen. Beate beschreibt, wie sie sich kleine Auszeiten mithilfe einer Meditationsapp gestaltet: »In solchen kurzen Pausen, wo ich mir eine Insel gönne, mich auch zum Beispiel auf eine Bank zurückziehe, im Park, in der Pause, und kann dann je nach Zeitbedarf diese geführte Meditation selber machen.«¹⁹ Beate benutzt hier Begriffe und Bilder wie »Insel« oder »Bank im Park«, die als idealisierte, kulturell codierte Muße-Orte gedeutet werden können. Gleichzeitig sind es Bilder des Rückzugs und der Abgrenzung von der belastenden Arbeitswelt.²⁰ Die Pause bedeutet hier sowohl mental als auch räumlich und zeitlich eine Unterbrechung und Auszeit, auf die die Arbeit keinen Zugriff haben soll.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich die Befragten im Arbeitsalltag Zeiten und Räume der Nicht-Arbeit aneignen. Durch eine gezielte Nutzung

17 Interview vom 2.11.2017.

18 Interview vom 26.10.2017.

19 Ebd.

20 Zum Zusammenhang von Rückzug, Reflexion und Räumlichkeit vgl. Sennefelder 2018.

von Pausen oder die Umdeutung von Tätigkeiten zu Phasen der Erholung wollen sie sich bewusste Auszeiten schaffen, welche die Reflexion des eigenen Zustands ermöglichen sollen. Sie greifen im Erzählen über ihre Strategien auf sprachliche Bilder zurück, die Konzepte wie Arbeit und Nicht-Arbeit, Leistung und Erholung voneinander abgrenzen, und machen so deutlich, dass sie den Auftrag aus dem Kurs verinnerlicht haben bzw. er durch die Teilnahme verstärkt wurde. Die AkteurInnen reproduzieren damit auch den in den Kursen und gesellschaftlich formulierten Gegendiskurs zum beschleunigten Alltag und betonen die Notwendigkeit, Grenzen zu ziehen.

Grenzen ziehen, Grenzen auflösen

Die beiden vorangegangenen Teile haben gezeigt, wie die AkteurInnen einerseits Arbeit und Nicht-Arbeit trennen, diese Sphären aber auch diskursiv und performativ ineinander übergreifen. Im Folgenden soll es noch einmal dezidierter um Grenzziehungen und Entgrenzungen in den Erzählungen der AkteurInnen gehen.

Wann und wo bin ich erreichbar, wann und wo nicht? Beantworte ich E-Mails nach 18 Uhr und am Wochenende? Rattert es zu Hause im Kopf weiter? arbeite ich immer mehr, obwohl ich schon deutliche Stresssymptome zeige? Diese Fragen können stellvertretend für Überlegungen der AkteurInnen zu persönlichen Grenzziehungen formuliert werden. Für die Kursanbieterin Sandra deuten Phänomene wie hohe Burnout-Quoten und andere gesundheitliche Probleme von ArbeitnehmerInnen auf »eine fehlende Bewältigungsstrategie« hin und darauf »nicht gelernt zu haben, Grenzen zu setzen«.²¹ Durch solche Aussagen wird deutlich, dass die Anbieter das Grenzenziehen als Lernaufgabe für die Teilnehmenden sehen und entsprechend in den Kursen vermitteln. Frank formuliert dies in der Rückschau als seine wichtigste Erkenntnis aus dem Kurs: »Also diese, mehr diese Trennung zu beachten, das war ja das Entscheidende an dem Wochenende oder das, was mir am deutlichsten aufgefallen ist, zu trennen zwischen den einzelnen Dingen, nicht alles ineinanderlaufen zu lassen, alles miteinander zu vermengen.«²² Frank stellt das Trennen hier auf einer allgemeinen Ebene als relevant

21 Interview vom 1.10.2017.

22 Interview vom 1.11.2017.

dar und liefert keine Beispiele dafür, was genau getrennt werden soll. Grenzen zu setzen erscheint so als ein Wert an sich, es sorgt – scheinbar intuitiv einleuchtend – dafür, dass das Leben leichter bewältigt werden kann. Im weiteren Verlauf des Gesprächs erzählt Frank, dass er sich eine ganz konkrete Technik aus dem Kurs abgeguckt und in seinen Alltag integriert habe: Vor jeder Mahlzeit mit seiner Familie benutzt er nun eine Klangschale, um einen Moment des Innehaltens herzustellen und das Essen rituell einzuleiten. Die Klangschale hat es also geschafft, die Grenze zwischen Kurs und Alltag des Teilnehmers zu überschreiten und ein Element seines Alltags zu werden. Dort dient sie jetzt wiederum dazu, Grenzen zwischen Tätigkeiten zu ziehen und der von Frank beklagten Unterbrechungslosigkeit »entgegenzuklingen«.

Im Folgenden sollen noch drei Beispiele zum Thema Ab- und Entgrenzung vorgestellt werden, um auf dieser Basis einige Charakteristika herauszuarbeiten. Das erste Zitat stammt von Christoph, der erzählt, wie er versucht, Arbeit und Nicht-Arbeit klarer zu trennen:

»Ja, ein bisschen in den Kalender einplanen, dass zu gewissen Tagen ab 17 Uhr keine Termine mehr sind. Dann halt auch nein sagen können, sagen: ›Okay, diese Termine finden jetzt nicht statt.‹ Und in der Zeit, wo ich eben nicht arbeite, nicht dann noch nachgrübeln oder überlegen oder noch etwas aufschreiben oder in der Freizeit, nein, Mails beantworten oder so, das ist so, daran arbeit' ich jetzt.«²³

Auffällig ist an Christophs Schilderungen, dass er freie Zeit darin als etwas darstellt, das er sich aktiv erarbeiten (»daran arbeit' ich jetzt«), ja fast schon erkämpfen muss – gegenüber anderen und sich selbst. Das Selbstmanagement beinhaltet für ihn, Nicht-Arbeit durch bewusste Planung möglich zu machen und sich dann auch an diese Vorgabe zu halten (»nicht dann noch nachgrübeln«), was er als Aufgabe für sich konzeptioniert.

Auch für Frank ergibt sich die Schwierigkeit, die eigene freie Zeit auf eine für sich angenehme Weise zu gestalten:

»Es ist schon recht viel, was da so zusammenkommt. Heut' ist dann mal nichts, morgen ist schon wieder Freundeskreis, und am Freitag auch und so weiter. Also es ist immer sehr eng getaktet. Und das ist halt so'n bisschen auch der Punkt, an dem ich irgendwie versuche zu arbeiten, dass das nicht überhandnimmt, also das ist gar nicht so einfach.«²⁴

23 Interview vom 2.11.2017.

24 Interview vom 1.11.2017.

Frank definiert seine Freizeitgestaltung durch Formulierungen wie »schon recht viel« und »sehr eng getaktet« als Freizeitstress. Er reflektiert dies, indem er deutlich macht, dass er etwas an dieser Situation ändern will. Die Grenze zwischen freier Zeit, die der Erholung dient, und Freizeit, die mit Treffen und Aktivitäten gefüllt wird, soll wiederhergestellt werden – eine Aufgabe, die Frank »gar nicht so einfach« erscheint, die er aber aktiv angehen will. Hier deuten sich auch Grenzziehungen zwischen Muße und Freizeit an: Muße erscheint als Nicht-Arbeit, die frei gestaltet werden kann und von einer durchgeplanten Freizeit als wertvoll verbrachte Zeit abgegrenzt wird.

Simone wiederum hat für sich eine Routine etabliert, die den Übergang von der Arbeits- in die freie Zeit bzw. von der Arbeitsstelle ins Zuhause strukturiert. Sie erzählt:

»Da koch' ich mir 'n Cappuccino und esse 'n Kuchenteilchen dazu. Also früher hab' ich das nicht gemacht, ne, da hab' ich gleich zu Hause mich umgezogen, wir haben hier Haus, Hof, Grundstück, und hab' dann immer gleich weitergerast. Hab' auf dem Weg nach Hause schon überlegt, ›Was musst du denn heute machen?‹«²⁵

Simone ordnet ihre Abgrenzungspraktik – das Cappuccino-Trinken nach der Arbeit – in einen Vergleich zwischen früher und heute ein: Es hat in ihrem Leben Zeiten gegeben, in denen sie noch keine Grenze gezogen hat, nun ist das aber anders. Sie markiert diese ritualisierte Routine in biografischer Dimension damit als Ergebnis eines Lernprozesses.

Die Charakteristika der Erzählungen über Abgrenzung und Entgrenzung lassen sich anhand dieser Aussagen exemplarisch für das Forschungsfeld verdeutlichen: Erstens wird in den Zitaten die freie Zeit als etwas zu Planendes, zu Organisierendes, rituell zu Gestaltendes beschrieben. Das dazu notwendige Ziehen und Aufrechterhalten von Grenzen ist für die AkteurInnen eine Aufgabe, die sie immer wieder aufs Neue angehen und bewältigen müssen. Diesen Befund formulieren auch die SoziologInnen um Nick Kratzer:

»Die Definition, Gestaltung und Verantwortung von Grenzen der Entgrenzung ist zunehmend eine subjektive Gestaltungsaufgabe, wobei die Möglichkeiten in der Regel begrenzt bleiben und sich die Individuen mit eigenen und ›fremden‹, heterogenen und ambivalenten Anforderungen aus Arbeits- und Lebenswelt auseinandersetzen müssen.« (Kratzer u.a. 2004: 347)

Das Ziehen von Grenzen wird so zu einem Jonglieren mit inneren und äußeren Bedürfnissen, Ansprüchen und Vorstellungen.

25 Interview vom 11.10.2017.

Zweitens wird Entgrenzung auch ganz konkret auf sprachlicher Ebene deutlich: Sowohl Christoph als auch Frank verwenden die Formulierung »daran arbeiten« um die Gestaltung ihrer freien Zeit zu beschreiben. Auch Simone »nimmt sich [gezielt, I.W.] etwas vor«. Die Begriffe »Aufgabe« und »sich mit etwas beschäftigen«, die dem Feld von Aktivität, Tätigkeit und Arbeit zugeordnet sind, werden häufig in Bezug auf die Muße-Kurse verwendet.

Drittens gibt es hier eine Gleichzeitigkeit vielfältiger Abgrenzungs- und Entgrenzungsprozesse auf unterschiedlichen Ebenen: Arbeit und Freizeit, Freizeitgenuss und Freizeitstress, eigene und fremde Bedürfnisse, räumliche und zeitliche Grenzen. Diese Differenzierungen sind jeweils sowohl kulturell codiert, also kollektiv legitimiert, als auch subjektiv erfahren. Das empirische Material zeigt, dass die AkteurInnen ihre Deutungen individueller Erfahrungen entlang bestimmter Grenzen, zum Beispiel der zwischen Arbeit und Freizeit oder zwischen »Normalarbeit« und flexibilisierter Arbeit (ebd.: 358), strukturieren, um sich dann auf Entgrenzungen zwischen diesen Konzepten beziehen zu können. Die Reflexivität ermöglicht es damit – zumindest potenziell – der Entgrenzung Grenzen zu setzen.

Muße und Entgrenzung: Ein Fazit

Die Grenzen zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit haben sich anhand des hier präsentierten Materials und entsprechend einer von vielen möglichen Lesarten als verschwimmende Linien gezeigt. Auch in einem Forschungsfeld, das auf den ersten Blick besonders mit Konzepten wie Erholung, Entspannung, Nichtstun und Muße verknüpft scheint, führt – so könnte man etwas salopp formulieren – scheinbar kein Weg an der Arbeit vorbei. Dies ist nicht unbedingt ein neuer Befund: Bereits vor 60 Jahren konzeptualisierte Jürgen Habermas »die Freizeit in ihrem komplementären Verhältnis zur Sphäre des Berufs« anhand ihrer einerseits »suspensiven« und andererseits »kompensatorischen Funktion« (1958: 224). In jüngerer Zeit wird auch in der Kulturanthropologie zunehmend betont, dass Arbeit nicht mehr unbedingt als eigene Sphäre gefasst werden kann, sondern mithilfe ihrer Logiken vielmehr das gesamte Leben kolonisiert hat (vgl. Schönberger 2013). Inwiefern Muße und vielleicht auch Kursangebote, die sie vermitteln wollen, nun als eine andere, neue Form des Freizeitverhaltens gesehen werden können (wie bereits

Habermas dies am Ende seines Aufsatzes andeutet), wird im weiteren Verlauf der Erforschung dieses Phänomens herauszuarbeiten sein.

Während sich – nicht nur – die kulturanthropologische Forschung unter dem Stichwort »Entgrenzung« bisher mit einem dadurch gleichsam konstatierten »Wandel von Arbeit und Arbeitskultur« (Herlyn u.a. 2009: 9) beschäftigt hat, habe ich in diesem Beitrag die Spiegelung dieses Diskurses auf der vermeintlich »anderen Seite« von Arbeit, in der Nicht-Arbeit, der Freizeit, der Muße-Zeit in den Blick genommen. Deutlich wurde dabei, dass die Idee getrennter Sphären der Arbeit und Nicht-Arbeit analytisch nicht haltbar ist, da in ihnen gemeinsame übergeordnete Logiken wirken. Gleichzeitig ist das Bedürfnis, zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit klar trennen zu können, auf Seiten der AkteurInnen sehr präsent: Die Anbieter setzen es programmatisch und begründen so die Relevanz ihrer Angebote. Teilnehmende wollen wieder lernen, Grenzen zu ziehen und ordnen dadurch eigene Erfahrungen in soziokulturelle Deutungsrahmen ein, die die Entgrenzung von Arbeit und Nicht-Arbeit als eine der großen individuellen Gefahren der Gegenwart darstellen. Die Vorstellung, dass die Trennung von Arbeit und Nicht-Arbeit in einer idealen Welt möglich wäre, veranlasst die AkteurInnen dazu, Entgrenzungen als solche aufzudecken und zu problematisieren.

Der Mußebegriff hat in diesem Zusammenhang das Potenzial, die in den Deutungen der AkteurInnen vorgenommenen Ab- und Entgrenzungen analytisch greifbar und verstehbar zu machen. Muße vereint in Erzählungen, Dingen und Praktiken in diesem Forschungsfeld scheinbare Dichotomien bzw. Paradoxe wie Arbeit und Nicht-Arbeit, Selbstsorge und Selbstoptimierung, Leistung und Erholung und macht sie in der Gleichzeitigkeit von Abgrenzung und Entgrenzung verstehbar. Die Analyse von Muße kann also einerseits methodisch Erkenntnisse für die Analyse von Entgrenzungserfahrungen liefern, indem sie diese Gleichzeitigkeit in Erzählungen, beobachteten Situationen und in Form von Dingen in den Fokus rückt. Andererseits erweist sich der Fokus auf Muße auch inhaltlich als gewinnbringend für die Erforschung von Arbeitskulturen, da durch die Perspektivenverschiebung auf das der Arbeit scheinbar Ausgelagerte der subjektiv erlebten Entgrenzung von Arbeit und Nicht-Arbeit, die ein vorgängiges Abgrenzen voraussetzt, Rechnung getragen werden kann. Und schließlich besitzt Muße als analytisches Werkzeug einer kritischen Kulturwissenschaft eine gewisse Sprengkraft: Sie bedient sich auf ambivalente Weise einerseits gesellschaftlicher Strukturen und Muster wie des Leistungsprinzips und des Arbeitsethos

und stellt diese andererseits in Frage oder unterminiert sie sogar. Diese Ambivalenz scheint – diesen Beitrag rahmend – auch in der eingangs vorgestellten SVV-Kampagne auf, wenn erneut Arbeit und Nicht-Arbeit in ihrer Wechselseitigkeit in eine Formel zusammengefasst werden: »Arbeit ist ja nicht alles, man braucht auch Ausgleich. Trotzdem muss man natürlich bereit sein.«²⁶

Literatur

- Dobler, Gregor: Muße und Arbeit. In: Hasebrink, Burkhard/Riedl, Peter Philipp (Hg.): Muße im kulturellen Wandel. Semantisierungen, Ähnlichkeiten, Umbesetzungen. Berlin 2014: 54–68.
- Gimmel, Jochen/Keiling, Tobias: Konzepte der Muße. Tübingen 2016.
- Goffman, Erving: Rahmen-Analyse. Ein Versuch über die Organisation von Alltagserfahrungen. Frankfurt a.M. ¹⁰2018.
- Habermas, Jürgen: Soziologische Notizen zum Verhältnis von Arbeit und Freizeit. In: Funke, Gerhard (Hg.): Konkrete Vernunft. Festschrift für Erich Rothacker. Bonn 1958: 219–231.
- Hasebrink, Burkhard/Riedl, Peter Philipp: Einleitung. In: Dies. (Hg.): Muße im kulturellen Wandel. Semantisierungen, Ähnlichkeiten, Umbesetzungen. Berlin 2014: 3–11.
- Herlyn, Gerrit u.a.: Ethnografische Arbeitskulturen-Forschung und Entgrenzungsprozesse. In: Dies. (Hg.): Arbeit und Nicht-Arbeit: Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen. München 2009: 9–20.
- Kastner, Michael: Die Zukunft der Work Life Balance. Wie lassen sich Beruf und Familie, Arbeit und Freizeit miteinander vereinbaren? Kröning 2004.
- Klimpel, Melanie/Schütte, Tina: Work-Life-Balance. Eine empirische Erhebung. München 2006.
- Kratzer, Nick u.a.: Entgrenzung von Unternehmen und Arbeit – Grenzen der Entgrenzung. In: Beck, Ulrich/Lau, Christoph (Hg.): Entgrenzung und Entscheidung. Was ist neu an der Theorie reflexiver Modernisierung? Frankfurt a.M. 2004: 329–359.
- Muri, Gabriela: Pause! Zeitordnung und Auszeiten aus alltagskultureller Sicht. Frankfurt a.M. 2004.
- Neckel, Sighard/Wagner, Greta (Hg.): Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft. Berlin 2013.
- Neckel, Sighard: Flucht nach vorn. Die Erfolgskultur der Markgesellschaft. Frankfurt a.M. 2008.

26 »Ausschalten, auftanken«, wie Anm. 1.

- Resch, Marianne/Bamberg, Eva: Work-Life-Balance – Ein neuer Blick auf die Ver einbarkeit von Berufs- und Privatleben? In: Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie A&O 49 (2005): 171–175.
- Rosa, Hartmut: Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne. Frankfurt a.M. 112016.
- Rosa, Hartmut: Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung. Berlin 72017.
- Schönberger, Klaus: Methodische Entgrenzungen. Ethnographische Herausforderungen entgrenzter Arbeit. In: Hess, Sabine u.a. (Hg.): Europäisch-ethnologisches Forschen. Neue Methoden und Konzepte. Berlin 2013: 127–150.
- Sennefelder, Anna Karina: Rückzugsorte des Erzählens. Muße als Modus autobiographischer Selbstreflexion. Tübingen 2018.
- Soeffner, Hans-Georg: Muße – Absichtsvolle Absichtslosigkeit. In: Hasebrink, Burkhard/Riedl, Peter Philipp: Muße im kulturellen Wandel. Semantisierungen, Ähnlichkeiten, Umbesetzungen. Berlin 2014: 34–53.
- Tauschek, Markus (Hg.): Kulturen des Wettbewerbs. Formationen kompetitiver Logiken. Münster u.a. 2013.
- Tauschek, Markus/Wilke, Inga: Muße als Arbeit? Selbst- und Gesellschaftskonstruktionen im Kontext von Muße-Angeboten. In: Dobler, Gregor u.a. (Hg.): Muße und Arbeit. Tübingen 2020 (im Erscheinen).
- Wiese, Bettina S./Stertz, Anna M.: Arbeits- und Organisationspsychologie. Ein Überblick für Psychologiestudierende und -interessierte. Berlin/Heidelberg 2019.

»Work-Life Balance«, Entgrenzung und Orientierungen an der Mitte

Stefan Groth

Die »Mittelschicht« ist gefährdet – die Diagnose lässt sich in dieser oder ähnlicher Form in regelmäßigen Abständen in deutschen Zeitungen (Gassmann 2018; Winters 2017; Haverkamp 2012; Dierig 2017), volkswirtschaftlichen Studien (OECD 2019; Grabka/Frick 2008) oder sozialwissenschaftlichen Abhandlungen finden. Die deutsche Mittelschicht ist über einen langen Zeitraum als Garant für ökonomische und politische Stabilität gesehen (Marg 2014; Münkler 2014) und etwa im Begriff der »nivellierten Mittelstandsgesellschaft« (Schelsky 1953)¹ als gesellschaftlich prägend für Deutschland verstanden worden. Gegenwärtig wird sie unter den Vorzeichen der »Erosion der Mittelschicht« (Müller 2013), der »gefährdeten Mitte« (Koppetsch 2013) oder der Angst vor dem gesellschaftlichen Abstieg adressiert (Bude 2014a).² Die Gefahr des »Schrumpfens« betrifft eine »verunsicherte« Mittelschicht (Burzan 2014) »unter Druck« (Mau 2012), die sich in allen Lebensbereichen Prozessen der marktwirtschaftlichen Ökonomisierung gegenüber sieht. In gesellschaftlichen Debatten erfährt die Mittelschicht eine Problematisierung, die insbesondere die scheinbare Selbstverständlichkeit der Existenz einer breiten Mittelschicht in Frage stellt: Sie ist kein Gegebenes, sondern wird zu einem zu Erhaltendem.

1 Die Vorstellung einer »nivellierten Mittelstandsgesellschaft« ist u.a. von Ralf Dahrendorf kritisiert worden, da sie nicht hinreichend empirisch begründet sei und bestehende Ungleichheiten unterbetone (Dahrendorf 1957); vgl. für eine Diskussion des Konzeptes Braun 1989.

2 Mit Blick auf politische Einstellungen sind insbesondere die »Mitte-Studien« der Friedrich-Ebert-Stiftung zu nennen, die seit 2006 zweijährlich antidemokratische Einstellungen der »Mitte« in Deutschland in den Blick nehmen. Bereits die Titel der Studienbände verdeutlichen das negative Vorzeichen, unter dem die Mitte thematisiert wird: »Verlorene Mitte – Feindselige Zustände« (2018), »Gespaltene Mitte – Feindselige Zustände« (2016), »Fragile Mitte – Feindselige Zustände« (2014), »Die Mitte im Umbruch« (2012) oder »Die Mitte in der Krise« (2010), vgl. <https://www.fes.de/forum-berlin/gegen-rechtsextremismus/mitte-studie/> (21.08.2019).

Ob die These der Mittelschichterosion in der ihr zugeschriebenen Intensität und ihren ökonomischen Auswirkungen zutrifft, ist dabei fraglich. Thomas Piketty u.a. haben in Ergänzung zu den Thesen des »Kapitals im 21. Jahrhundert« (Piketty 2014) Ende 2017 mit dem *World Inequality Report* sozioökonomische Daten vorgelegt (Alvaredo u.a. 2018), die für Deutschland ausgewertet zu dem Schluss führen, dass die Mitte in Deutschland relativ stabil ist (Bartels 2018). In der Diskussion um die »gefährdete Mittelschicht« lässt sich damit eine gewisse Abkopplung statistischer Daten von subjektiven Erfahrungen beobachten. Trotz solch empirischer Befunde, die eher für die Stabilität der Mitte sprechen (Niehues 2014), wird in gesellschaftlichen Debatten ihre Fragilität zum Thema gemacht und problematisiert.³

Deutlich werden hier die affektiven Dimensionen, die mit Mitte und Mittelschicht verbunden sind: Ängste vor dem sozialen Abstieg (Koppetsch 2013) oder ein generelles »Unbehagen in der bürgerlichen Mitte« (Bude 2014b) in der »Abstiegsgesellschaft« (Nachtwey 2016) sind zum Teil subjektiv und müssen nicht zwangsläufig mit sozialen oder wirtschaftlichen Befunden deckungsgleich sein. Dazu gehört jedoch auch, unabhängig von der genauen Interpretation sozioökonomischer Daten über die Mittelschicht, dass die Bedingungen gegenwärtiger Arbeitsverhältnisse zu erhöhtem Druck auf Arbeitnehmende führen können, von denen eigenverantwortliches, kreatives und unternehmerisches Handeln verlangt wird (Sutter/Flor 2017; Reckwitz 2012) – und die sich im Fall von Jobverlust oder Altersruhestand mit einer restriktiveren Sozialpolitik (Lessenich 2008), einem vergleichsweise niedrigen Standardrentenniveau⁴ oder Altersarmut (Götz 2019) konfrontiert sehen. Zudem sind solche affektiven Dimensionen maßgeblich bestimmt durch Entwicklungen der Flexibilisierung (Seifert u.a. 2007), Entgrenzung (Gottschall/Voß 2003), Prekarisierung (Götz/Lemberger 2009; Sutter 2013) und Befürchtungen im Zusammenhang mit der Digitalisierung (Groth/Müske 2019) maßgeblich. Auch wenn sich die Einkommensverhältnisse der

³ Dazu gehört auch, dass der Begriff der »Mittelschicht« unterschiedlich definiert wird und in der öffentlichen wie auch wissenschaftlichen Debatte oftmals unklar bleibt, auf welche gesellschaftlichen Gruppen er sich beziehen kann (Wagner 2012). Da es in diesem Beitrag um die gesellschaftliche Thematisierung von »Mittelschicht« und ihre Relevanz für Entwicklungen auf dem Arbeitsmarkt geht, wird an dieser Stelle auf eine Definition entlang ökonomischer Kennziffern verzichtet.

⁴ Für einen Überblick mit weiteren Nachweisen vgl. <http://www.bpb.de/nachschatlagen/zahlen-und-fakten/soziale-situation-in-deutschland/61842/standardrentenniveau> (27.5.2019).

Mittelschicht nicht signifikant verändert haben und der Anteil dieser Gruppe an der Gesellschaft annähernd stabil bleibt, so lassen sich doch zahlreiche Prozesse ausmachen, die erhöhte Anforderungen, steigenden Druck und damit auch das »Unbehagen« der Mitte plausibilisieren.

Zur Mitte zu gehören und ein Mittelmaß darzustellen, ist keine »Selbstverständlichkeit« mehr: Es sind Standards, die »erreicht und gehalten werden« müssen (Koppetsch 2014: 42). Die voraussetzungsvolle Erhaltung eines bestimmten Zustandes im Sinne einer Positionswahrung und Besitzstandssicherung, gekoppelt mit Abstiegsängsten und komplexeren Anforderungen an Arbeitnehmende, mag an dieser Stelle auch ein Ansatzpunkt sein, um zunehmende positive Orientierungen an der Mittelschicht nachzu vollziehen (Calmbach u.a. 2016; Koppetsch 2013; Mau 2012). Nicht Karriere und Reichtum, sondern die Zugehörigkeit zu einer dynamischen Mitte wird verstärkt als an sich erstrebenswertes Ziel verstanden. Mit diesem Ziel einher geht eine Abgrenzung gegenüber schlechteren Einkommensverhältnissen (im Sinne des Abstiegs). Deutlich wird dabei aber nicht nur die Abgrenzung nach unten, sondern auch eine positive Begrenzung nach oben: gegen übermäßige Karriereorientierungen, gegen eine Priorisierung von Einkommen in Relation zum Sozialleben (Groth 2019a) und damit auch für eine »Work-Life-Balance« als »Vorstellung eines ganzen, gelungenen Lebens mit einer Balance der verschiedenen Lebensbereiche« (Oechsle 2009: 227).

Im vorliegenden Beitrag soll gefragt werden, wie sich dieses Konzept der »Work-Life-Balance« als Umgang mit der Entgrenzung und Subjektivierung verstehen lässt und wie sich darin eine Konstellation zeigt, bei der zwischen Möglichkeiten und Zwängen vermittelt wird. Diskutiert wird dies insbesondere am Beispiel von Orientierungen an Mitte und Mittelschicht. Dieses Beispiel basiert auf meinen empirischen Forschungen zu solchen Orientierungen in verschiedenen Praxisfeldern – im Bereich der Arbeit, des Wohnens und des Sports⁵ –, in denen Akteure sich positiv auf die Mitte beziehen. Dazu wird in einem ersten Schritt erörtert, wie die Zugehörigkeit zur Mittelschicht als anzustrebendes Ziel und zu erhaltender Zustand verstanden werden kann. Anschließend wird in die Debatte um die Entgrenzung von Arbeit und das Spannungsverhältnis von Entgrenzung zwischen Potenzial und Gefahr eingeführt. Die Auseinandersetzung mit diesen Forschungen dient dazu, in einem weiteren Schritt Ähnlichkeiten der Entgrenzungsdebatte zu aktuellen Diskussionen der »Work-Life-Balance« zu diskutieren. Dazu wird

⁵ Vgl. Groth 2019a für einen Überblick.

das Konzept vorgestellt und im Anschluss gefragt, wie sich dieses zu Orientierungen an der Mitte verhält. Über die Zusammenschau empirischer Befunde zu Mitte und »Work-Life-Balance« und fachlicher Debatten über Entgrenzungsprozesse sollen Anknüpfungspunkte und Gemeinsamkeiten aufgezeigt werden, die auf ähnliche, aber diskursiv anders gefasste Entwicklungen verweisen.

Mitte als anzustrebendes Ziel und zu erhaltender Zustand

Prozesse der Entgrenzung, Flexibilisierung und Prekarisierung von Arbeitsverhältnissen tragen erheblich dazu bei, dass sowohl das Erreichen der »Mitte« durch sozialen und wirtschaftlichen Aufstieg als auch die Positions-wahrung mit Leistungsdruck, der Notwendigkeit zu Flexibilität und Mobilität oder der ständigen Kompetenzerweiterung verbunden ist. In diesen Orientierungen und den zugehörigen Debatten zeigen sich entsprechend nicht lediglich subjektive, sondern in hohem Maße intersubjektiv geteilte Annahmen, dass die Zugehörigkeit zur Mittelschicht voraussetzungsvoll ist und der Anstrengung, des Glücks und der Kompetenz bedarf. Solche Orientierungen an Mitte und Mittelmaß habe ich für unterschiedliche Praxisfelder in den Blick genommen: für die Bereiche des Sports (Groth 2019b), des Wohnens (Groth 2019c) sowie der Arbeit (Groth 2019a; Groth 2019d). Gemein ist diesen ganz unterschiedlichen Feldern, dass sich neben Abgrenzungen nach unten auch jeweils als freiwillig gerahmte Begrenzungen nach oben feststellen lassen, die die Zugehörigkeit zu Mitte und Mittelmaß positiv als zu erreichenden oder erhaltenswerten Zustand deuten.

Wenn zwar – betrachtet man die oben aufgeführten Studien – nicht unbedingt von einer Erosion der Mittelschicht und ähnlichen Szenarien gesprochen werden kann, so wird auch an diesen positiven Bezugnahmen deutlich: Die Mitte zu erreichen und zur Mitte zu gehören sind keine Selbstverständlichkeiten, sondern voraussetzungsvoll und mit Anstrengungen verbunden – und dies auch für gut ausgebildete AkademikerInnen. Darauf weisen zum einen jene referenzierten Studien hin, die affektive Dimensionen wie Ängste, Unbehagen und Druck in den Vordergrund stellen und zum anderen solche, die Responsibilisierung und Flexibilisierung herausarbeiten. Die Begriffe des Erreichens und der Positions-wahrung verweisen auf die damit verbundenen notwendigen Aktivitäten: Zu erreichen und zu wahren

sind zwar keine Prozesse, die unbegrenzt nach oben oder nach mehr streben. Sie gehen aber dennoch mit Druck und Zwängen zur Optimierung einher. Der Umgang mit solchem Druck sowie Prozesse der Optimierung sind in diesen Fällen weder als Perfektionierung noch als Leistungssteigerung zu verstehen (Groth 2019e), sie sind jedoch hoch kompetitiv und erfordern indirekte Steigerungen oder Anpassungen auf unterschiedlichen Ebenen. Als »sozialkomparative Handlungsorientierungen« sind »Konformität, Positionssicherung und Besitzstandwahrung« (Nullmeier 2016: 57) angesichts der Bezugnahmen auf Mitte und Mittelmaß doppelt zu deuten: zum einen als sichernder und wahrender Umgang mit sozialem und ökonomischen Druck, zum anderen als positive Aneignung und Praxis, die Mitte und Mittelmaß auch als zu erstrebende Ziele deutet. Die notwendigen Anstrengungen und Zwänge, um im »Wettbewerb ums Mittelmaß« (Groth 2019b) mithalten zu können, treffen auf eine als freiwillig verstandene positive Bezugnahme auf die Mitte als erreichbares Ziel.

Eine derartige doppelte Referenz, in der Zwänge und im weiteren Sinn negative Erscheinungen des Arbeitsmarktes auf deren positive Rahmung als Ermöglichung treffen zeigt sich etwa auch in der Debatte um die »Entdifferenzierung von Arbeit und Freizeit« als »wechselseitige Durchdringung von Arbeit und Leben« (Schönberger 2003: 141). Die Diagnose einer Entgrenzung von Arbeit bezieht sich darauf, dass räumliche, zeitliche und inhaltliche Strukturen von Erwerbsarbeit sich in zunehmendem Maß auflösen und Anforderungen der Arbeit in den Bereich der Freizeit übergehen.⁶ Beispielhaft sind hier flexible Arbeitszeitmodelle oder neue Kommunikationstechnologien zu nennen, die eine ständige Erreichbarkeit auch jenseits des Arbeitsplatzes ermöglichen; grundlegender wird mit dem Begriff der »Subjektivierung von Arbeit« (Moldaschl/Voß 2003a) zum Ausdruck gebracht, dass »subjektiven« Potentialen und Leistungen im Arbeitsprozeß eine steigende Bedeutung zukommt (Moldaschl/Voß 2003b: 16). Arbeitenden werden in diesem Zusammenhang »erweiterte Freiräume« und »neuartige Handlungsmöglichkeiten, im Arbeitsprozeß wie in der Sphäre der Reproduktion« gewährt, die »von den Betroffenen »subjektiv« genutzt werden können, aber

6 Die Beschreibung von Entgrenzungsprozessen ist vor dem Hintergrund der Vorstellung eines historisch-spezifischen und relativ jungen Normalarbeitsverhältnisses zu verstehen, also eines unbefristeten und existenzsichernden Arbeitnehmerverhältnisses mit räumlicher Trennung von Arbeitsplatz und Wohnraum. Vgl. Mayer-Ahuja 2003 für eine Untersuchung des Wandels vom Normalarbeitsverhältnis seit 1973 hin zu prekären Beschäftigungsformen.

auch – was zunehmend klar wird – genutzt werden müssen, um die steigenden Anforderungen überhaupt erfüllen zu können» (Moldaschl/Voß 2003b: 15). Eine solche Subjektivierung von Arbeit ist in diesem Sinne eine Möglichkeit, sich und seine Interessen in den Arbeitsprozess einzubringen oder eigenständig und kreativ zu handeln (Sutter/Flor 2017; Reckwitz 2012). Zugleich ist sie »doppelter Zwang«, da zum einen die eigene Subjektivität gefordert wird, um Arbeitsziele zu erfüllen, zum anderen, da »die eigene Arbeit viel mehr als bisher aktiv zu strukturieren, selbst zu rationalisieren und zu verwerten« (Moldaschl/Voß 2003b: 16) ist. Das »unternehmerische Selbst« (Bröckling 2007) ist in diesem Kontext gefordert, seine Potenziale eigenständig einzubringen und seine Arbeitskraft bestmöglich zu verwerten – mit einer größeren Möglichkeit zur Selbstbestimmung, aber unter ökonomischen Zwängen.

Entgrenzung zwischen Gefahr und Potenzial

Klaus Schönberger hat dieses Verhältnis zwischen erweiterten Freiheiten, Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit als Wechselspiel zwischen »Heteronomiegefahr« und »Autonomiepotential« (Schönberger 2003: 144) diskutiert: Auf der einen Seite stehen dabei der »Zwang und die Determiniertheit des handelnden Subjekts«, auf der anderen »Freiräume«, »Handlungsmöglichkeiten«, »Eigensinn« und »Widerständigkeit« (ebd.), die sich durch Veränderungen von Arbeitsmodalitäten ergeben. Entgrenzung wird, so eine Jugendstudie aus dem Jahr 2002, zum Teil gefordert und als Zugewinn an Flexibilität verstanden (ebd.: 156f.). Ähnliches lässt sich etwa über gegenwärtige Homeoffice-Vereinbarungen konstatieren, die – trotz oder wegen der mit ihnen einhergehenden Aufhebung von Grenzen zwischen Arbeit und Nicht-Arbeit – in der öffentlichen Debatte vorwiegend als positiver Einfluss auf die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben gesehen werden. Nimmt man eine andere Perspektive auf dieses Verhältnis ein, so zeigen betriebliche Diskussionen über ein Verbot von E-Mail-Kommunikation in den Abendstunden oder am Wochenende wie auch die in der öffentlichen Debatte stark präsente Diagnose des Burnouts (Neckel u.a. 2017; Wagner 2015) negative Folgen von Entgrenzung auf – Belastungen durch ständige

Erreichbarkeit, hohe Anforderungen und die Notwendigkeit, eigenverantwortlich, kreativ und flexibel zu handeln, führen zu hohen subjektiven Beanspruchungen.

Diese beiden Seiten der Entgrenzung sind nicht voneinander getrennt zu verstehen, da es sich um einen multidimensionalen Prozess handelt, der sich auf unterschiedlichen Ebenen vollzieht (Herlyn u.a. 2009). Obgleich einzelne Elemente positiv interpretiert werden können – wie eine erhöhte Flexibilität oder die Möglichkeit, im Homeoffice zu arbeiten –, sind andere nicht durch Wahlfreiheit gekennzeichnet und deutlich problematischer. Voss betont, dass sich Entgrenzung auf die Ebenen »Zeit, Raum, eingesetzte Technik, Sozialorganisation, Tätigkeitsinhalt, Motivation und Sinn« erstreckt (Voss 1998: 474). So werden Voss zufolge konkrete Arbeitszeiten ständig neu ausgehandelt und variabel ausgestaltet, was zu Zeiten der Verdichtung ebenso wie zu Formen der Zeit- und Saisonarbeit, zur betrieblichen Abfederung von Spitzen und niedrigen Auftragslagen führen kann. Auf räumlicher Ebene sind neben den Möglichkeiten zu Telearbeit und Homeoffice auch erhöhte Ansprüche an die Mobilität von Arbeitnehmenden zu nennen. Abwechslungsreiche Tätigkeiten statt monotonen Arbeitsabläufen sind verbunden mit der Notwendigkeit der ständigen Qualifikation zur Bewältigung neuer technischer Aufgabenstellungen. Dazu gehört auch, dass erworbene fachliche und überfachliche Kompetenzen erweitert werden müssen, um steigenden Anforderungen an die eigene »employability« (ebd.: 475) gerecht zu werden. Auf der Ebene der Sozialorganisation geht ein größeres Autonomie- und Gestaltungspotenzial von freieren Formen etwa der Gruppenarbeit einher mit der Übertragung von Verantwortung auf einzelne Arbeitnehmende, der Erwartung eigenständiger Problemlösung oder der Auflösung eines stabilen betrieblichen Sozialumfelds. Auch mit Bezug auf die Arbeitsmotivation sind Möglichkeiten zur »Eigenmotivierung« und »selbstständigen Sinnsetzung der Arbeitskräfte« (ebd.) aus der analytischen Perspektive des Wechselspiels zwischen Heteronomiegefahr und Autonomiepotenzial zu betrachten. Emotionale Aspekte (vgl. Seifert 2004) werden dabei betrieblich genutzt, können in entgrenzten Arbeitsverhältnissen auf subjektiver Ebene aber auch zu einer höheren Zufriedenheit führen.

Damit hängen Prozesse der Entgrenzung eng mit der Subjektivierung von Arbeit (Kleemann u.a. 2003; Schönberger 2003; Groth/Müske 2019: 16–18) zusammen. Für Arbeitnehmende besteht dabei eine größere Möglichkeit, sich in ihrer Subjektivität und mit individuellen Präferenzen und

Fähigkeiten in den Arbeitsprozess einzubringen und ihr Autonomiepotenzial teilweise zu realisieren. Subjektivierung wird darüber hinaus jedoch auch als Anforderung verstanden, das Selbst in den Prozess der Arbeit umfassend einzubringen. Nicht lediglich die Erfüllung fest konturierter Aufgaben oder eines bestimmten Pensums, sondern ein eigenverantwortlicher (Bröckling 2007) und kreativer (Reckwitz 2012) Umgang mit flexiblen Aufgabenstellungen wird erwartet. Risiken und Unsicherheiten des Arbeitsprozesses werden dabei zum Teil auf Arbeitnehmende übertragen, die nicht mehr nur nach Anweisungen arbeiten, sondern selbst gefordert sind, Unwägbarkeiten zu antizipieren oder Kontingenzen zu kompensieren. Solche Anforderungen, sich selbst zu organisieren, sich selbst zu führen und an sich selbst zu arbeiten, gehen entsprechend über eine reine räumlich-zeitliche Entgrenzung hinaus und betreffen grundlegender ein Verhältnis zum Arbeitsleben, das sich mit der Vorstellung einer prinzipiellen Trennung von Arbeit und Freizeit nicht fassen lässt.

In diesem Sinn schließen die Debatten über Entgrenzung und Subjektivierung auch an Diagnosen eines »regenerativen«, »kompensatorischen« oder »suspensorischen« Freizeitverhaltens an (Habermas 1958: 35–36). Jürgen Habermas diskutiert unter diesen Schlagworten im Anschluss an Helmuth Plessners Überlegungen zur gesellschaftlichen Rolle des Sports (Plessner 1952) die Funktionen von Freizeit für die Industriearbeit. Die physische (und psychische) Regeneration von den Anstrengungen der Arbeit sieht Habermas ebenso wie ein arbeitsfremdes kompensatorisches Verhalten wie Fernsehen oder Kneipenbesuch nicht losgelöst, sondern im Verhältnis zur Arbeit: Durch unterschiedliche Freizeitgestaltung wird Arbeitskraft wiederhergestellt – nicht als explizites Ziel individueller Akteure, sondern als gesellschaftliche Funktion von Freizeit. Demnach handelt es sich nicht um voneinander abgetrennte Sphären, sondern um sich bedingende Bereiche (vgl. hierzu auch Gottschall/Voß 2003: 19–21). Dies zeigt sich umso mehr an dem, was Habermas »suspensorisches« Freizeitverhalten nennt. Hier gelten etwa im Freizeitsport ähnliche Regeln und Prinzipien von Anstrengung, Leistung und Bewertung wie im Arbeitsleben (vgl. Groth 2014: 42), die jedoch nicht als fremdbestimmt oder abstrakt, sondern als Teil eines selbstbestimmten Ausgleichs empfunden werden. Ein solches suspensorisches Verhalten zeigt sich in unterschiedlichen Formen. Besser im Sport werden, Sprachen lernen oder gesünder leben: Selbst an sich zu arbeiten oder sich selbst zu verbessern sind häufiger zu beobachtende Orientierungen im Bereich der Freizeit (Röcke 2017; vgl. auch Groth 2019e).

Alain Ehrenberg sieht als Resultat von solchen Ansprüchen einen signifikanten Zuwachs an Depressionen und das »erschöpfte Selbst« (Ehrenberg 2008) als Merkmal gegenwärtiger (westlicher) Gesellschaften. Ehrenberg argumentiert, dass mit einer gestiegenen individuellen Autonomie und Souveränität auch die Verantwortung einhergeht, Initiative zu ergreifen, eigenständig zu handeln und Entscheidungen zu treffen. Die damit verbundenen an das Selbst gestellten Ansprüche wie Selbstverwirklichung oder das Streben nach Glück und Erfolg führen im Fall des Scheiterns zur Wahrnehmung des Selbst als überfordertes und »unzulängliches Individuum« (ebd.) und schließlich zum Krankheitsbild der Depression. Das Streben nach einer Verbesserung oder Optimierung des Selbst konstituiert einen hohen Druck, da jenes nicht Individualität und Selbstbestimmtheit ermöglicht, sondern auch gesellschaftlicher Zwang und »Last des Möglichen« (Ehrenberg 2008: 302) ist. Mit den im Zuge der Entgrenzungsdebatte diskutierten Befunden zeigt sich nun eine ähnliche Neuinterpretation von Freiheiten oder Autonomiepotenzialen im Bereich der Arbeit, die nicht mehr ausschließlich als durch Anweisungen und Pflichten charakterisiert gesehen wird. Subjektivierte Arbeitsverhältnisse zeichnen sich auf der einen Seite dadurch aus, dass in ihnen als selbstbestimmt empfundene Elemente und eine größere Handlungs- und Entscheidungsautonomie möglich sind. Auf der anderen Seite werden zusätzliche Kompetenzen und die größere Verwirklichung individueller Potenziale jedoch auch eingefordert und erwartet.

»Work-Life Balance« als Anforderung und Versprechen

Ein Beispiel hierfür ist die Interpretation des Verhältnisses zwischen Arbeit und Freizeit als Bewältigung der Herausforderungen, die eine nicht nur räumlich, sondern auch zeitlich entgrenzte Arbeit hervorruft. So werden etwa Aspekte wie Muße oder Achtsamkeit, die ursprünglich der Freizeit zugeschlagen worden sind, nutzbar gemacht für betriebliche Zwecke:

»Demnach ermöglicht die Immaterialisierung der Erwerbsarbeit den Unternehmen, sich immer mehr Nicht-Erwerbsarbeit und Zeiten der Nicht-Arbeit einzuleben. Diese Einverleibung von Nicht-Arbeit wie von Muße erfolgt über das Zeitempfinden, über Kommunikation, Sinngebung, Gefühle und Intellekt.« (Schönberger 2003: 143)

Indem das Selbstmanagement von Arbeitnehmenden im Sinne einer Subjektivierung von Arbeit als Kompetenz im Arbeitsprozess nutzbar gemacht wird, wird auch das Selbstverhältnis zu Arbeit und Nicht-Arbeit zur Ressource, die verbessert oder optimiert werden kann. In diesem Zusammenhang wird seit einiger Zeit eine »Work-Life-Balance« verstärkt als Erfordernis für Arbeitnehmende und ArbeitgeberInnen diskutiert. Im kommenden Abschnitt wird gezeigt, inwiefern die Prämissen der Entgrenzungsdebatte sich in aktuellen wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Diskussionen über »Work-Life-Balance« wiederfinden lassen. Herausgearbeitet werden soll dabei, wie das Verhältnis zwischen Gefahr und Potenzial oder Anforderung und Versprechen sich hier gestaltet, um dieses anschließend am Beispiel von Orientierungen an der Mitte zu veranschaulichen.

Eine ausgeglichene Gewichtung zwischen Aspekten der Arbeit und Nicht-Arbeit wird dabei aus unterschiedlichen Perspektiven thematisiert: Zum einen wird sie als Forderung an ArbeitgeberInnen und regulierende Institutionen gerichtet, eine »gute« oder »gesunde« Balance zwischen Privat- und Berufsleben zu ermöglichen. Zum anderen wird dadurch die Eigenverantwortlichkeit von Arbeitnehmenden adressiert, über ein Selbstmanagement und die Einstellung zur Arbeit selbst für einen Ausgleich zu sorgen. »Work-Life-Balance« ist damit Forderung und Anforderung zugleich und bezieht sich nicht nur auf räumliche und zeitliche Faktoren, sondern ebenso auf die organisatorischen, sozialen und motivationalen Elemente, die auch die Entgrenzung von Arbeit kennzeichnen.

Die Debatte um »Work-Life-Balance« ist damit mit den Prämissen, die in der Entgrenzungsdebatte zentral sind, eng verknüpft. Für die wissenschaftliche Auseinandersetzung um das Konzept ist angemerkt worden, dass »Work-Life-Balance« insbesondere in der Psychologie Thema ist, während Entgrenzungsprozesse vor allem in Soziologie (Vedder/Haunschild 2012: 113) und Empirischer Kulturwissenschaft (zum Beispiel Herlyn u.a. 2009) diskutiert worden sind. Diese Diagnose verweist auf grundlegend unterschiedliche Perspektiven, aus denen die Debatte geführt wird (Schobert 2007: 19). Mit der »Work-Life-Balance« ist insbesondere der pragmatische Umgang von Individuen oder Organisationen mit der Tatsache bezeichnet, dass bei der »Koordination verschiedener Lebensbereiche Rollenkonflikte entstehen« (Schobert 2007: 20) und zudem auf diverse Möglichkeiten zur Steuerung des Verhältnisses hingewiesen. Auch die Verbindung zu früheren Debatten über die Vereinbarkeit von Beruf und Familie (Oechsle 2009: 227–228) zeigt, dass weniger Entwicklungen der Überschreitung im Fokus dieser

Perspektive stehen, sondern eher Maßnahmen und Strategien, um mit Rollenkonflikten umzugehen – aus subjektiver, institutioneller und auch aus rechtlicher Sicht. Der Begriff der Entgrenzung und die mit ihm verbundene Debatte dagegen lässt sich eher als Gegenwartsdiagnose gesellschaftlicher Tendenzen mit Effekten auf das Individuum verstehen, in denen spezifische Prozesse der Überschreitung von Teilbereichen in ihren Dimensionen in den Blick genommen werden. Hier geht es entsprechend weniger um Möglichkeiten der Steuerung und eher um eine Analyse multidimensionaler Entgrenzungsprozesse (Gottschall/Voß 2003: 16–19).

Die Kernannahme ist dabei beiden Perspektiven gemein: Es geht um eine Dynamisierung von Strukturen, die zu einer weniger stark konturierten Trennung von Arbeit und Nicht-Arbeit und in diesem Zuge auch zu Rollenkonflikten führen können. Diese erfordern einen veränderten Umgang mit daraus resultierenden Anforderungen. Im Gegensatz zur Entgrenzungsdebatte ist hingegen bemerkenswert, dass das Konzept der »Work-Life-Balance« eine hohe Anschlussfähigkeit für die Ratgeberliteratur hat und entsprechende Publikationen seit einigen Jahren »Hochkonjunktur« (Oechsle 2009: 227) haben. Auch die Möglichkeit für ArbeitgeberInnen, die eigene Attraktivität für Arbeitnehmende über ein »gutes« Verhältnis zwischen Arbeit und Leben zu steigern – etwa über Homeoffice, Teil- oder Gleitzeitvereinbarungen – oder Betriebsabläufe zu verbessern, wird dabei thematisiert. Damit richtet sich »Work-Life-Balance« an unterschiedliche Akteure: an Organisationen, die sich über Verbesserungen einen Wettbewerbsvorteil versprechen, wie auch an Arbeitnehmende, an die die Anforderung gestellt wird, aktiv an einer »guten« Balance zu arbeiten. Diese »Handlungsebene« (ebd.) der »Work-Life-Balance« veranschaulicht, dass der Umgang mit Anforderungen des Arbeitslebens und die Vereinbarkeit mit anderen Sphären zur subjektiven Handlungsaufforderung werden kann. Es geht darum,

»was Menschen tun und wie sie handeln, um eine Balance von Arbeit und Leben im Rahmen ihrer alltäglichen Lebensführung und ihrer Biografie herzustellen. Hierzu bedarf es entsprechender Kompetenzen, die nicht immer vorausgesetzt werden können.« (Ebd.)

Insbesondere die Ratgeberliteratur zur »Work-Life-Balance« legt nahe, dass damit auch die Vorstellung eines Selbstmanagements auf unterschiedlichen Ebenen verbunden ist. Titel wie »Fit und fröhlich: Durch mehr Energie zu deiner idealen Work-Life-Balance« (2018), »Liebe dein Leben und nicht deinen Job: 10 Ratschläge für eine entspannte Haltung« (2016) oder »Erschaffe die beste Version von dir: Dein Neustart in ein gesundes und glückliches

Leben« (2017)⁷ verdeutlicht, dass die Herstellung einer Balance aktives Handeln erfordert. Dieses wird zudem nicht in erster Linie als Möglichkeit zur Erbringung einer besseren Arbeitsleistung, sondern als ein »glückliches, entspanntes, »fröhliches und »gesundes Leben ermöglichen präsentiert. Ein solches emotionales und organisatorisches Selbstmanagement kann in der Tendenz als relationale Selbstoptimierung (Groth 2019e) gefasst werden, bei der der Umgang mit Rollenkonflikten als subjektivierte Aufgabe erscheint. Auf der anderen Seite hängt dies unmittelbar mit Versuchen zusammen, betrieblichen Anforderungen gerecht zu werden und sich angesichts einer steigenden Responsibilisierung von Arbeitnehmenden (Bröckling 2007) »besser im Bereich der Arbeit zu positionieren.

Diese enge Verknüpfung unterschiedlicher Maßnahmen für eine bessere »Work-Life-Balance« zeigt sich etwa auch an Achtsamkeitstrainings wie das von Jon Kabat-Zinn entwickelte »Mindfulness-Based Stress Reduction« (MBSR, vgl. hierzu auch den Beitrag von Wilke in diesem Band). Dies wird dadurch illustriert, dass Unternehmen entsprechende Kurse im Arbeitskontext zur Steigerung von Produktivität oder zur Senkung von Belastungen einsetzen. Als »Tools« sind Achtsamkeits- oder Mußekurse arbeitspsychologisch fundiert (Janssen u.a. 2018; Glomb u.a. 2011; Smith 2014) und fester Bestandteil des Human-Ressource-Managements geworden. Von Bedeutung ist hier auch, dass Achtsamkeit und andere Arten des Selbstmanagements als Ermöglicher von »Work-Life-Balance« zu Fähigkeiten werden und von ArbeitgeberInnen auch als solche verstanden werden, die erlernt werden können. Die »Kompetenzen, die nicht immer vorausgesetzt werden können« (Oechsle 2009: 227), sind in dem Moment, in dem sie als Angebote verfügbar gemacht werden, zur einforderbaren Kompetenz, die von Arbeitnehmenden auch erwartet werden kann. Beruflicher Stress und berufliche Ansprüchungen sind zwar *auch* durch berufliche Belastungen bedingt – sie werden aber darüber hinaus als Effekt eines nicht optimalen Selbstmanagements gesehen. Dieses bezieht sich nicht nur auf Sachkompetenzen zur Bewältigung betrieblicher Prozesse, sondern erstreckt sich auf mentale und emotionale Aspekte. Ein »achtsamer« Umgang mit Belastungen ist in diesem

⁷ Hierbei handelt es sich um eine Auswahl aktueller Titel, die sich an Arbeitnehmende richten. Publikationen, die sich an Unternehmen und Institutionen richten, titeln beispielsweise »Work Life Balance in Unternehmen: Eine Chance im Wettbewerb um Fachkräfte« (2013), »Work-Life-Balance zur Mitarbeiterbindung: Eine Strategie gegen den Fachkräftemangel« (2009) oder »Work-Life-Balance. Arbeitszufriedenheit und Mitarbeiterbindung durch familienfreundliche Maßnahmen« (2018).

Sinn auch spirituell grundiert. Die Soziologin Greta Wagner spricht bei dieser Facette einer Subjektivierungsform auch vom »buddhistischen Geist des Kapitalismus« (Wagner 2015). »Work-Life-Balance« erscheint damit als positives Versprechen oder Potenzial, um mit Belastungen besser umgehen zu können und einen besseren Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit oder Arbeit und Nicht-Arbeit zu finden. Überdies liegt hier – analog zur Heteronomiegefahr der Entgrenzungsdebatte – eine Anforderung zum Handeln und zur aktiven Erweiterung von Kompetenz bis auf emotionale Dimensionen des Selbstmanagements vor.

»Work-Life Balance« und Orientierungen an der Mitte als Ermöglichung und Begrenzung

Eine Facette dieses Wechselspiels zwischen Anforderung und Versprechen, die in »Work-Life-Balance«-Konzepten und -Maßnahmen, Ratgebern sowie in der gesellschaftlichen Diskussion hierüber eine Rolle spielt, ist die Reduktion von Arbeitsbelastungen durch Arbeitnehmende. Teilzeitarbeit, Home-office, Sabbaticals und andere Arrangements sind dabei Möglichkeiten, eine Balance zwischen den Bereichen der Arbeit und der Freizeit aus individueller wie auch aus betrieblicher Perspektive herzustellen (Warren 2004). Verknüpft sind sie zum Teil mit Handlungsorientierungen an der Mitte, wie im Folgenden auf der Grundlage eigener Forschungen untersucht werden soll.⁸ Die Erzielung eines mittleren Einkommens im Bereich der Arbeit (Groth 2019a: 484–485) und generell die Zugehörigkeit zur Mittelklasse (vgl. Kopetsch 2013) sind für einige Akteure wirkmächtige Modelle für sozioökonomisches Verhalten und lebensweltliche Interpretationen. Mitte und Mittelmaß werden von ihnen positiv gedeutet und in Relation zu anderen Akteuren ausgehandelt – mit Abgrenzungen nach unten gegen ein zu geringes Einkommen oder eine zu schlechte Stellung sowie mit positiven Begrenzungen nach oben im Bereich der Arbeit, die sich gegen übermäßige Karriereorientierungen oder gegen eine Priorisierung von Einkommen im Verhältnis zum Sozialleben richten (vgl. Groth 2019e).

⁸ Vgl. Groth 2019a für einen Überblick. Das Projekt beruht insbesondere auf qualitativen Interviews mit Akteuren sowie auf Diskursanalysen und teilnehmender Beobachtung in unterschiedlichen Praxisfeldern, in denen sich positive Bezüge auf Mitte oder Mittelmaß konstatieren lassen.

Die Vorstellung einer guten »Work-Life-Balance« kann in diesem Sinne verknüpft sein mit positiven Bezügen auf eine relationale Mitte, die nach oben wie nach unten abgegrenzt wird (Groth 2019a). In hierzu geführten qualitativen Interviews zeigt sich, dass das Anstreben von Teilzeit, Home-office, Sabbaticals oder genereller die Reduktion von Arbeitszeit sowie die Stärkung von Freizeit und frei gestaltbaren Arbeitsmodalitäten auch mit Bezug auf »Work-Life-Balance« begründet wird. Als freiwillige Begrenzung ermögliche der Verzicht – so meine InterviewpartnerInnen – auf mehr Einkommen und größere Karrierechancen ein erfüllteres Leben und weniger beruflichen Druck. Das Motiv, durch eine Reduzierung von Arbeitszeit und damit geringere Chancen auf Beförderungen oder Gehaltserhöhungen an Lebensqualität zu gewinnen, ist ein zentraler Bestandteil von Argumentationen, in denen die Ablehnung einer starken Karriereorientierung plausibilisiert wird. Die Verringerung des Arbeitspensums anstelle einer Gehaltserhöhung verstehen Arbeitnehmende dabei etwa als Möglichkeit, mehr Zeit für Aktivitäten der Nicht-Arbeit zur Verfügung zu haben. Zur gesellschaftlichen (und auch zur finanziellen) Mitte zu gehören, wird von ihnen hier als Ermöglichung solch positiver Elemente, aber zur gleichen Zeit als gefährdet gerahmt: Angesichts eines prinzipiellen Konkurrenzdrucks auf dem Arbeitsmarkt mit prekären Arbeitsbedingungen und damit verbundenen Ängsten vor dem gesellschaftlichen oder ökonomischen Abstieg wird die Inanspruchnahme flexibler Arbeitszeitmodelle als voraussetzungsvoll gesehen. Die berufliche Position muss eine Aushandlung von mehr Freizeit überhaupt erst zulassen, also etwa Teilzeitvereinbarungen, Sabbaticals oder andere »Work-Life-Balance«-Maßnahmen ermöglichen. Orientierungen an der Mitte erfordern entsprechendes ökonomisches, soziales und kulturelles Kapital.

Die als positiv dargestellten und von Akteuren als freiwillig verstandenen Orientierungen an Mitte und Mittelmaß müssen in Relation zu unterschiedlichen Arten der externen Begrenzung gesehen werden. Diese können etwa im beruflichen Konkurrenzkampf, in prinzipiell begrenzten Aufstiegschancen oder in hohen Anforderungen an Karrieresprünge und bessere Positionen liegen. Auch hier ist entsprechend von einem wechselseitigen Beeinflussungsverhältnis von Ermöglichung und Begrenzung auszugehen, wie es für die Entgrenzungsdebatte konstatiert worden ist: Prozesse der Entgrenzung können etwa über eine höhere Flexibilität eine bessere Vereinbarkeit von individuellen Arbeits- und Nicht-Arbeitsbereichen schaffen, begrenzen über

einen erweiterten zeitlichen, räumlichen und sozialen Zugriff auf Arbeitskraft jedoch zur gleichen Zeit individuelle Kontrollmöglichkeiten. Der Verzicht auf bessere Anstellungen, der mit Orientierungen an der Mitte einhergehen kann, kann analog dazu zwar positiv über Konzepte wie »Work-Life-Balance« oder Arbeitszufriedenheit plausibilisiert werden. Er ist jedoch jeweils im Kontext von Eigenschaften des Arbeitsmarktes zu betrachten, in dem Aufstiegschancen eröffnet werden, die aber zur gleichen Zeit mit Einschränkungen, hohen Anforderungen und auch mit Risiken verbunden sind.

Positive Bezüge auf und Orientierungen an der Mitte sind begleitet von unterschiedlichen Rationalisierungsformen, die Begründungen für damit einhergehenden Verzicht oder Beschränkungen bieten. In Interviews aus dem diesem Beitrag zugrundeliegenden Projekt werden eine Reihe solcher Begründungen deutlich. So wird die Mitte zum Beispiel – insbesondere aufgrund der voraussetzungsvollen Erhaltung und Erreichung – an sich als positiver Bezugspunkt aufgefasst. Zudem wird das Anstreben einer besseren »Work-Life-Balance« aus individueller Sicht auch mit dem Wunsch nach mehr Zeit für Aktivitäten der Nicht-Arbeit, eine Priorisierung von Familie und Freizeit im Vergleich zur Karriere und damit auch eine veränderte Normorientierung plausibilisiert. Aber auch ein höherer Leistungsdruck, weniger Aufstiegschancen oder das ökonomische Kriterium, dass mehr geleistete Arbeit aufgrund steuerlicher Richtlinien nicht gleichzusetzen ist mit mehr Verdienst, sind Faktoren, die bei solchen Bezügen eine Rolle spielen. Dieses Zusammenkommen von solchen verschiedenen »Rechtfertigungsprinzipien« (Boltanski/Chiapello 2003) zur Plausibilisierung von Orientierungen an der Mitte führt zu der Frage, wie sich diese unterschiedlichen Elemente zueinander verhalten. Für die Entgrenzungsdebatte ist hierzu angemerkt worden:

»Sinngebungen wie ‚Meine Erwerbsarbeit ist mein Leben‘ seien aber nicht *die* Folge einer eigenständigen Entscheidung der Subjekte, sondern eine nachträgliche Begründung der stattfindenden Entgrenzung (Möller 2000: 221) von Arbeit und Leben.« (Schönberger 2003: 148, Hervorhebung im Original)

Individuelle Bemühungen um eine »Work-Life-Balance« über Achtsamkeitskurse, Teilzeitvereinbarungen und andere Maßnahmen sind ähnlich kontingent. Sie können als individuelle (und selbstgewählte) Entscheidungen gerahmt, müssen aber in Beziehung gesetzt werden zu externen Faktoren der Begrenzung. So ist für die »Work-Life-Balance« gezeigt worden, dass etwa Homeoffice-Vereinbarungen zwar zu einer Wahrnehmung von erhöhter in-

dividueller Kontrolle über den Einfluss der Arbeit auf das Privatleben führen können, nicht aber unbedingt auch zu mehr freier Zeit (Tausig/Fenwick 2001; vgl. zu diesem Aspekt auch Groth 2015: 63–66). Offen ist hier zudem, ob die individuelle Entscheidung oder institutionelle und kulturelle Restriktionen (Gregory/Milner 2009) den größeren Einfluss auf die Wahl von Teilzeitvereinbarungen haben. Im Kontext von Entwicklungen der Entgrenzung oder Flexibilisierung von Arbeit lassen sich Versprechen von größeren Freiheiten und Gestaltungsspielräumen konstatieren, die jedoch ebenso in verstärkter Selbstdisziplinierung oder der Ausweitung beruflichen Drucks in private Sphären resultieren können. Auch Orientierungen an der Mitte müssen als ein solches Wechselspiel zwischen Ermöglichung und Begrenzung (Groth 2019a) verstanden werden, bei dem positive Bezugnahmen und externe Faktoren sich gegenseitig beeinflussen und unklar bleibt, welches Element dabei maßgeblich ist.

Orientierungen an der Mitte stellen somit auch einen Umgang mit Anforderungen der Entgrenzung und Flexibilisierung dar, bei dem ein Mithalten als positiv interpretiert wird und ein Verzicht oder eine Reduktion von Arbeitszeit als individuelle Entscheidung erscheint. Einschränkungen und Begrenzungen werden bei Orientierungen an der Mitte und auch bei »Work-Life-Balance«-Ansätzen als positiv und freiwillig gesehen und mit einem Zu-gewinn an Zeit für Freunde und Familie, an »Selbstverwirklichung« und »Freiräumen« begründet. Vor dem Hintergrund von Diskussionen um Postfordismus (Götz 2015), unternehmerisches Selbst (Bröckling 2007), Kreativitätsdispositiv (Reckwitz 2012) und kognitiven Kapitalismus (Sutter/Flor 2017) ist allerdings zu fragen, wie solche subjektiv geäußerten Handlungs- und Normorientierungen als Thematisierung des Verhältnisses von Arbeit und Freizeit sich zu externen Faktoren verhalten. Entgrenzung, Subjektivierung, ein Zuwachs an Anforderungen und prekäre Beschäftigungsverhältnisse sind Einflussfaktoren, die bei einer Analyse mitberücksichtigt werden müssen. Der positive Bezug auf Konzepte wie »Work-Life-Balance« wie auch Orientierungen an der Mitte können dabei als Mediatoren für Entgrenzungsprozesse und andere Anforderungen von Arbeitsverhältnissen verstanden werden – »Work-Life-Balance« im Sinne eines Selbst- und Fremdmanagements des Verhältnisses zwischen unterschiedlichen Sphären von Arbeit und Nicht-Arbeit; Orientierungen an der Mitte als Umgang mit gestiegenen Anforderungen und als Erreichen und Erhaltung eines anspruchsvollen Zustandes der Zugehörigkeit zu einer Mitte. Versteht man beide nur als individuelle Deutungen und subjektive Aushandlungen des Verhältnisses

von Arbeit und Freizeit, dann versperrt dies den notwendigen Blick auf Arbeitsprozesse und negative Entwicklungen. Die Diskussionen um Autonomiepotenzial und Heteronomiegefahr im Zusammenhang der Entgrenzungsdebatte zeigen dies deutlich auf und regen dazu an, die narrative Konstruktion positiver Bezugnahmen auf aktuelle Phänomene diesbezüglich zu hinterfragen.

Literatur

- Alvaredo, Facundo u.a. (Hg.): World Inequality Report 2018. München 2018.
<https://wir2018.wid.world/files/download/wir2018-full-report-deutsch.pdf>.
- Bartels, Charlotte: Income Inequality in Germany. In: Alvaredo, Facundo u.a. (Hg.): World Inequality Report 2018. München 2018: 101–105.
- Boltanski, Luc/Chiapello, Eve: Der neue Geist des Kapitalismus. Konstanz 2003.
- Braun, Hans: Helmut Schelskys Konzept der »nivellierten Mittelstandsgesellschaft« und die Bundesrepublik der 50er Jahre. In: Archiv für Sozialgeschichte 29 (1989): 199–223.
- Bröckling, Ulrich: Das unternehmerische Selbst: Soziologie einer Subjektivierungsform. Frankfurt a.M. 2007.
- Bude, Heinz: Gesellschaft der Angst. Hamburg 2014a.
- Bude, Heinz: Das Unbehagen in der bürgerlichen Mitte. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 64/49 (2014b): 44–48.
- Burzan, Nicole: Gefühlte Verunsicherung in der Mitte der Gesellschaft? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 64/49 (2014): 17–23.
- Calmbach, Marc u.a.: Wie ticken Jugendliche 2016? Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Wiesbaden 2016.
<https://www.springer.com/gp/book/9783658125325>
- Dahrendorf, Ralf: Soziale Klassen und Klassenkonflikt in der industriellen Gesellschaft. Stuttgart 1957.
- Dierig, Carsten: Die Erosion der Mittelschicht. In: Welt Online, 9. November 2017.
<http://welt.de/finanzen/article170469954/> (12.11.2019).
- Ehrenberg, Alain: Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart. Frankfurt a.M. 2008.
- Gassmann, Michael: Die Erosion der Mittelschicht ist näher denn je. In: Welt Online, 17. Juli 2018. <https://www.welt.de/wirtschaft/article179447974/Bair-Studie-Das-naechste-Jahrzehnt-wird-eine-Dekade-der-Extreme.html> (12.11.2019).
- Glomb, Theresa M. u.a.: Mindfulness at Work. In: Research in Personnel and Human Resources Management 30 (2011): 115–157.
- Gottschall, Karin/Voß, G. Günter: Entgrenzung von Arbeit und Leben: Zur Einleitung. In: Gottschall, Karin/Voß, G. Günter (Hg.): Entgrenzung von Arbeit

- und Leben: Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag. München 2003: 11–33.
- Götz, Irene: Fordismus und Postfordismus als Leitvokabeln gesellschaftlichen Wandels. Zur Begriffsbildung in der sozial- und kulturwissenschaftlichen Arbeitsforschung. In: Götz, Irene u.a. (Hg.): Europäische Ethnologie in München. Ein kulturwissenschaftlicher Reader. Münster 2015: 25–52.
- Götz, Irene (Hg.): Kein Ruhestand: Wie Frauen mit Altersarmut umgehen. München 2019.
- Götz, Irene/Lemberger, Barbara (Hg.): Prekär arbeiten, prekär leben. Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf ein gesellschaftliches Phänomen. Frankfurt a.M. 2009.
- Grabka, Markus M./Frick, Joachim R.: Schrumpfende Mittelschicht: Anzeichen einer dauerhaften Polarisierung der verfügbaren Einkommen? In: DIW Wochenbericht 75/10 (2008): 101–108.
- Gregory, Abigail/Milner, Susan: Editorial: Work–Life Balance: A Matter of Choice? In: Gender, Work & Organization 16/1 (2009): 1–13.
- Groth, Stefan: Quantified Cyclists and Stratified Motives: Explorations into Age-Group Road Cycling as Cultural Performance. In: Ethnologia Europaea 44/1 (2014): 38–56.
- Groth, Stefan: Situierte Knappheit: Kooperative und normative Dimensionen des Umgangs mit begrenzten Ressourcen. In: Tauschek, Markus/Greve, Maria (Hg.): Knappheit, Mangel, Überfluss: Kulturwissenschaftliche Positionen zum Umgang mit begrenzten Ressourcen. Frankfurt a.M. 2015: 57–80.
- Groth, Stefan: Zwischen Ermöglichung und Begrenzung: Zur subjektiven Plausibilisierung des Mittelmaßes als normative Orientierung. In: Braun, Karl u.a. (Hg.): Wirtschaften. Kulturwissenschaftliche Perspektiven. Marburg 2019a: 479–487.
- Groth, Stefan: Wettbewerb ums Mittelmaß? Kompetitive Orientierungen im breitensportlichen Rennradfahren. In: Bürkert, Karin u.a. (Hg.): Wettbewerb und Konkurrenz. Kultur- und sozialwissenschaftliche Perspektiven, Münster 2019b: 199–219.
- Groth, Stefan: Of Good Averages and Happy Mediums: Orientations towards an Average in Urban Housing. In: Moser, Johannes/Egger, Simone (Hg.): The Vulnerable Middle Class Strategies of Housing in Prospering Cities. München 2019c: 29–48.
- Groth, Stefan: Vergleiche als antizipierende und relationale Praxis. In: Zeitschrift für Volkskunde 155/2 (2019d): 235–259.
- Groth, Stefan: Optimierung bis zur Mitte. Selbstoptimierung als Konstellation und relationale Subjektivierung. In: Österreichische Zeitschrift für Volkskunde 122/2 (2019e): 27–54.
- Groth, Stefan/Müske, Johannes: Arbeit 4.0? Kulturwissenschaftliche Perspektiven auf Arbeit im Wandel. In: AugenBlick. Konstanzer Hefte zur Medienwissenschaft 73 (2019): 11–20.

- Habermas, Jürgen: Soziologische Notizen zum Verhältnis von Arbeit und Freizeit. In: Funke, Gerhard (Hg.): Konkrete Vernunft: Festschrift für Erich Rothacker. Bonn 1958, 219–231.
- Haverkamp, Lutz: Erosion der Mittelschicht? Zwei Studien, viel Verwirrung. Der Tagesspiegel, 14. Dezember 2012. <https://tagesspiegel.de/politik/erosion-der-mittelschicht-zwei-studien-viel-verwirrung/7518834.html>.
- Herlyn, Gerrit u.a. (Hg.): Arbeit und Nicht-Arbeit. Entgrenzungen und Begrenzungen von Lebensbereichen und Praxen. München 2009.
- Janssen, Math u.a.: Effects of Mindfulness-Based Stress Reduction on Employees' Mental Health: A Systematic Review. In: PLOS ONE 13/1 (2018): 1–37.
- Kleemann, Frank u.a.: Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der Diskussion. In: Modaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München 2003: 57–114.
- Koppetsch, Cornelia: Die Wiederkehr der Konformität. Streifzüge durch die gefährdete Mitte. Frankfurt a.M. 2013.
- Koppetsch, Cornelia: Die Wiederkehr der Konformität? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 64/49 (2014): 37–43.
- Lessenich, Stephan: Die Neuerfindung des Sozialen. Der Sozialstaat im flexiblen Kapitalismus. Bielefeld 2008.
- Marg, Stine: Mitte in Deutschland: Zur Vermessung eines politischen Ortes. Bielefeld 2014.
- Mau, Steffen: Lebenschancen: Wohin driftet die Mittelschicht? Berlin 2012.
- Mayer-Ahuja, Nicole: Wieder dienen lernen? Vom westdeutschen »Normalarbeitsverhältnis« zu prekärer Beschäftigung seit 1973. Berlin 2003.
- Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München 2003a.
- Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter: Zur Einführung. In: Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München 2003b: 15–24.
- Möller, Carola: Die neue Dominante der Wertschöpfungskette. In: Das Argument. Zeitschrift für Philosophie und Sozialwissenschaften 42/235 (2000): 215–226.
- Müller, Bernhard: Erosion der gesellschaftlichen Mitte: Mythen über die Mittelschicht, Zerklüftung der Lohnarbeit, Prekarisierung & Armut, Abstiegsängste. Hamburg 2013.
- Münkler, Herfried: Die Entstehung des Mitte-Paradigmas in Politik und Gesellschaft. In: Aus Politik und Zeitgeschichte 64/49 (2014): 49–54.
- Nachtwey, Oliver: Die Abstiegsgesellschaft: Über das Aufbegehen in der regressiven Moderne. Berlin 2016.
- Neckel, Sighard u.a. (Hg.): Burnout, Fatigue, Exhaustion: An Interdisciplinary Perspectives on a Modern Affliction. Basingstoke 2017.
- Niehues, Judith: Die Mittelschicht – stabiler als gedacht? In: Aus Politik und Zeitgeschichte 64/49 (2014): 10–17.
- Nullmeier, Frank: Politische Theorie des Komparativs: Soziale Vergleiche und gerechte Gesellschaft. In: Mittelweg 36 25/2 (2016): 56–73.

- OECD: Under Pressure: The Squeezed Middle Class. Paris 2019.
- Oechsle, Mechtild: Work-Life-Balance: Diskurse, Problemlagen, Forschungsperspektiven. In: Becker, Ruth/Kortendiek, Beate (Hg.): Handbuch Frauen- und Geschlechterforschung: Theorie, Methoden, Empirie. Wiesbaden 2009: 227–236.
- Piketty, Thomas: Das Kapital im 21. Jahrhundert. München 2014.
- Plessner, Helmuth: Soziologie des Sports. Stellung und Bedeutung des Sports in der modernen Gesellschaft. In: Deutsche Universitätszeitung (DUZ). Mitteilungen der Deutschen Forschungsgemeinschaft 7/22 (1952): 9–11.
- Reckwitz, Andreas: Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung. Frankfurt a.M. 2012.
- Röcke, Anja: (Selbst)Optimierung. Eine soziologische Bestandsaufnahme. In: Berliner Journal für Soziologie 27/2 (2017): 319–335.
- Schelsky, Helmut: Wandlungen der deutschen Familie in der Gegenwart. Darstellung und Deutung einer empirisch-soziologischen Tatbestandsaufnahme. Dortmund 1953.
- Schobert, Deniz B.: Grundlagen zum Verständnis von Work-Life Balance. In: Esslinger, Adelheid Susanne/Schobert, Deniz B. (Hg.): Erfolgreiche Umsetzung von Work-Life Balance in Organisationen. Wiesbaden 2007: 19–33.
- Schönberger, Klaus: Arbeit und Freizeit – Integration oder Entgrenzung? Wandel der Erwerbsarbeit: Überlegungen für eine subjektorientierte Empirische Kulturwissenschaft / Europäische Ethnologie. In: Moser, Johannes/Hess, Sabine (Hg.): Kultur der Arbeit – Kultur der neuen Ökonomie. Kulturwissenschaftliche Beiträge zu neoliberalen Arbeits- und Lebenswelten. Graz 2003: 141–166.
- Seifert, Manfred (Hg.): Die mentale Seite der Ökonomie: Gefühl und Empathie im Arbeitsleben. Dresden 2004.
- Seifert, Manfred u.a. (Hg.): Flexible Biografien? Horizonte und Brüche im Arbeitsleben der Gegenwart. Frankfurt a.M. 2007.
- Smith, Sarah A.: Mindfulness-Based Stress Reduction: An Intervention to Enhance the Effectiveness of Nurses' Coping with Work-Related Stress. In: International Journal of Nursing Knowledge 25/2 (2014): 119–130.
- Sutter, Ove: Erzählte Prekarität. Autobiografische Verhandlungen von Arbeit und Leben im Postfordismus. Frankfurt a.M. 2013.
- Sutter, Ove/Flor, Valeska (Hg.): Ästhetisierung der Arbeit. Empirische Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus. Münster 2017.
- Tausig, Mark/Fenwick, Rudy: Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. In: Journal of Family and Economic Issues 22/2 (2001): 101–119.
- Vedder, Günther/Haunschild, Axel: Work-Life-Balance und Entgrenzungstendenzen bei IT-Angestellten. In: Kaiser, Stephan u.a. (Hg.): Freelancer als Forschungsgegenstand und Praxisphänomen. Betriebswirtschaftliche und psychologische Perspektiven. Heidelberg 2012: 113–132.

- Voss, G. Günter: Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft: Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 31/3 (1998): 473–487.
- Wagner, Gert G.: Die Inflation der Mittelschicht. Süddeutsche Zeitung, 12. Dezember 2012. https://www.diw.de/documents/dokumentenarchiv/17/diw_01_c.413388.de/ggw_inflation_mittelschicht_sz_20121219.pdf.
- Wagner, Greta: Arbeit, Burnout und der buddhistische Geist des Kapitalismus. In: Ethik und Gesellschaft 2 (2015): 1–18.
- Warren, Tracey: Working Part-Time: Achieving a Successful ‘Work-Life’ Balance? In: The British Journal of Sociology 55/1 (2004): 99–122.
- Winters, Georg: Mittelschicht erodiert. RP Online, 10. November 2017. https://rp-online.de/politik/mittelschicht-erodiert_aid-2079740

Handwerksstolz.de

Werkstattbericht zu einem Projekt inter- und transdisziplinärer Glücksforschung im Handwerk

Dorothee Hemme und Ann-Kathrin Blankenberg

D.H.: »Macht Dein Handwerk Dich glücklich?«

Ein Zimmermann: »Ja, auf jeden Fall.«

D.H.: »Warum?«

Zimmermann: »Weil ich mich vielleicht selbst verwirklichen kann, weil ich ausleben kann, was mir liegt. Es liegt mir halt absolut, etwas mit meinen Händen herzustellen, im Endeffekt ein Resultat vor mir zu haben, was ich vielleicht auch selbst entworfen habe oder was ich selbst geplant habe. Und wenn's dann vor einem steht, dann ist das einfach ein Gefühl von Zufriedenheit. Das ist das, was mich als Handwerker glücklich macht.«¹

Gegenstand des hier vorgestellten inter- und transdisziplinären Projektes »Handwerksstolz.de« ist die auf der Denkmalmesse in Leipzig 2016 vielen Handwerkerinnen und Handwerkern gestellte Frage nach dem »Handwerksglück«. Die zugrunde liegende These, dass erfahrungsbasiertes Können in handwerklichen Arbeitsfeldern nicht nur für technische Innovation, sondern ebenso für individuelle Erfüllung (»Glück«) maßgeblich ist, resultiert aus einem Nebenbefund des BMBF-Projektes »Objekte der Könner«, in dem die kulturwissenschaftlich bzw. volkswirtschaftlich sozialisierten Autorinnen von 2015 bis 2019 zusammengearbeitet haben.

Handwerkswirtschaft fußt wesentlich auf verinnerlichtem, praktischem Wissen und erfahrungsbasiertem Können. Im gesellschaftlichen Diskurs macht dieser Arbeitsbereich aktuell jedoch eher durch Defizitnarrative und Herausforderungen von sich reden. Das Projekt Handwerksstolz.de verschiebt den Fokus: Über eine qualitativ vertiefte Massenumfrage zu Arbeits- und Lebenszufriedenheit sowie engem Austausch mit Institutionen und Praxispartnern aus der Handwerkswirtschaft werden Potenziale handwerklicher Tätigkeit für Wohlfahrt und ein »gutes Leben« ausgelotet. Der vorliegende

1 Interviewgespräch D. Hemme mit einem Zimmermannsgesellen auf der Denkmalmesse in Leipzig am 10.11.2016.

Werkstattbericht stellt Entstehung und Grundlagen des laufenden Vorhabens vor und erläutert dessen inter- und transdisziplinären methodischen Zuschnitt.

Handwerkswirtschaft

Das Handwerk ist ein bedeutender, dynamischer und äußerst diverser Wirtschaftssektor in Deutschland. 28,8 Prozent aller Firmen in Deutschland (rund eine Million kleine und mittlere Betriebe) sind Handwerksbetriebe. Der Handwerkssektor beschäftigt 12,5 Prozent (5,45 Mio.) aller Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer und stellt ein hohes Maß an Humankapital für den deutschen Arbeitsmarkt bereit: 27,4 Prozent (0,5 Mio.) aller Auszubildenden erhalten im Handwerk eine duale Ausbildung (ZDH 2018; De Masis u.a. 2018) und damit ein Berufstraining, das zu komplexen Problemlösungen besonders befähigt (Marchand 2015; Thomä 2016).

Trotz dieser beachtlichen Grundlagen ist die Handwerkswirtschaft aktuell mit einer Fülle von Herausforderungen konfrontiert. Wichtige Stichworte sind hier: Fachkräftemangel, »Entmanualisierung« (Elkar 2017: 28), Industrialisierung, Digitalisierung (Cramer/Müller 2011). Industrielle Produktionsprozesse haben ohne Zweifel »Hand« und »Werk« in eine erweiterte Dynamik versetzt, haben einige einst zentrale Gewerke marginalisiert und andere entstehen lassen und erzeugen immer weitreichendere Konvergenzen zwischen handwerklicher und industrieller Produktionsweise. Rationalisierungen in Bezug auf benutzte Techniken, hergestellte Produkte und Betriebsformen, die seit dem 19. Jahrhundert in unterschiedlicher Ausprägung Einzug in alle Handwerkszweige gehalten haben, steht dabei eine »große Ungleichzeitigkeit aller Entwicklungen« (Elkar 2017: 26) zur Seite.

Diese haben, so der Tenor einer 2011 publizierten Studie des Volkswirtschaftliches Institut für Handwerksforschung Göttingen, zu einer Identitätskrise im Handwerk geführt und die Forderung laut werden lassen, die Frage nach den »Folgen des Strukturwandels für die Identität des Handwerks« (Cramer/Müller 2011: 6) durch Orientierung an qualitativen Kriterien zu beantworten. Das Forschungsprojekt »Handwerksstolz.de«, das in einem kulturanthropologisch-volkswirtschaftlichen Zuschnitt die Frage nach dem Zusammenhang von Könnerschaft und Lebenszufriedenheit im Handwerk in

den Blick nimmt, greift diese Forderung auf: Es führt quantitative und qualitative Methoden aus zwei wissenschaftlichen Disziplinen in Form einer qualitativ verdichteten Massenumfrage zusammen, um der Diversität der Handwerkswirtschaft gerecht zu werden und Fragen nach Identität mit einer über statistische Daten hinausgehenden, alltagskulturellen Tiefenschärfe beantworten zu können. Seinen Impuls bekam es durch Erkenntnisse und daraus resultierende, weiterführende Forschungsfragen des inzwischen abgeschlossenen BMBF Projektes OMAHETI.

Das Forschungsprojekt OMAHETI

Im 2015 begonnenen Forschungsprojekt »Objekte der Könner: Materialisierungen handwerklichen Erfahrungswissen zwischen Tradition und Innovation« (OMAHETI) verfolgte ein interdisziplinäres Team bestehend aus Mitgliedern der Fächer Kulturanthropologie, Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsgeschichte sowie Wirtschaftspädagogik beispielhaft den Zusammenhang von Erfahrungswissen und Innovation.²

Motiviert war das Unterfangen nicht zuletzt durch eine gewisse Frustration angesichts des jahrzehntealten, auch von der Kulturwissenschaft mitgetragenen Abgesangs auf das traditionelle Handwerk.³ Niedergangsszenarien und die Sorge um den fortschreitenden Verlust traditionellen Handwerks gehören seit der Mitte des 19. Jahrhunderts zum gesellschaftlichen Diskurs über Handwerk. Sie führten zu einer wachsenden Musealisierung von handwerklich hergestellten Objekten und Dokumenten handwerklicher Institutionen und sind der Ausgangspunkt für heutige Praxen der Nobilitierung von Handwerkstraditionen zu kulturellem Erbe (Hemme/Thomä 2016).

2 S. Projekthomepage; <https://omaheti.wordpress.com> (26.6.2019).

3 Verwiesen sei auf die Filmreihe der Schweizerischen Gesellschaft für Volkskunde (SGV), begleitet jeweils von schriftlichen Dokumentationen, die kaum mehr zu findendes Handwerk dokumentierten; anfänglich wurde die Reihe unter dem Titel »Sterbendes Handwerk« geführt, später wechselte der Reihentitel zu »Altes Handwerk«. Der Volkskundler Paul Hugger zeichnete verantwortlich als wissenschaftlicher Bearbeiter für eine Vielzahl dieser Filme, deren Vielfalt sich auf der Homepage der SGV nachvollziehen lässt: <http://www.volkskunde.ch/sgv/publikationen/filme.html> (26.6.2019). Die populäre Doku-Fernsehreihe »Der letzte seines Standes« des bayerischen Rundfunks zeigt eine ähnlich nostalgisch motivierte Rückbesinnung auf die Traditionen des Handwerks: <https://www.br.de/br-fernsehen/sendungen/der-letzte-seines-standes/index.html> (26.6.2019).

Dass Tradition nicht Stillstand, sondern Wandel bedeutet, hat eine sich stetig erneuernde Kulturwissenschaft ebenfalls immer wieder konstatiert. Vom Traditionen inhärenten Wandel hin zu einem Nachdenken über Innovativität im Kontext von Handwerkstraditionen ist es in einer (gut eingespielten) interdisziplinären Konstellation zwischen Volkswirten und Kulturanthropologinnen nicht weit.⁴ Ausgehend von der These, dass Handwerkskönnen in einem über Jahre hinweg aufgebautem und entsprechend habituell genutzten Wissen wurzelt, das zum andern die Fähigkeit zu steter Adaptionen und Neuerung hervorbringt, untersuchten wir in OMAHETI den Zusammenhang von Erfahrungswissen und Innovation exemplarisch in zwei traditionellen Handwerkszweigen – dem Orgelbau und dem Lehmzbau. Das transdisziplinäre Ziel des Vorhabens war es, Modi impliziten Wissens zur Nutzung für Innovationen zu erhellen und konkretes Material für die Aus- und Weiterbildung zu entwickeln. In drei Jahren entstanden in dem Projekt neben einigen Publikationen und Lehrkonzeptionen für die Ausbildungen im Orgelbau und im Bauhauptgewerbe zwei mit dem Filmteam der *Sendung mit der Maus* realisierte Lehrfilme⁵ sowie zwei Expositionen: Die Wanderausstellung »Handwerkswissen. Kulturerbe mit Zukunft« ist ausgehend von der Denkmalmesse 2018 in Leipzig im Jahr 2019 in zahlreichen Handwerkskammern Deutschlands zu sehen. Die Ausstellung »Ihr wisst mehr, als ihr denkt! Erfahrungswissen zwischen Tradition und Innovation« wurde im April 2019 im Günther-Grass-Archiv-Haus in Göttingen eröffnet und ist dort noch bis zum November des Jahres zu sehen.⁶

4 Das Projekt baute interdisziplinär auf vorheriger Zusammenarbeit im Rahmen einer Forschergruppe zu kulturellem Eigentum auf (vgl. Interdisziplinäre Forschergruppe zu Cultural Property, URL: <http://cultural-property.uni-goettingen.de/de/>; 26.6.2019); eine BMBF Ausschreibung ergab eine Gelegenheit, weiterführende Interessen zum Beispiel zu immateriellem Kulturerbe außerhalb des Kulturerbe-Diskurses gewinnbringend im Fokus auf Handwerkswissen zu bündeln.

5 Beide Filme sind auf Youtube zugänglich: »Kopie und Intonation. Erfahrungswissen von Reiner Janke« <https://www.youtube.com/watch?v=-yrKNrxPlCs>; »Lehm – Baustoff der Zukunft« <https://omaheti.wordpress.com/lehrfilme/> (7.10.2018).

6 Infos unter: <https://omaheti.wordpress.com/ausstellungen/> (26.6.2019).

Handwerkswissen

»Man glaubt es kaum, aber für mich gibt es nichts Schöneres, als einen Tag lang auf Steine einzuprügeln. Das macht mich sehr glücklich! Das ist 'ne sehr meditative Arbeit, man sieht am Abend IMMER, was man getan hat. Man bearbeitet das härteste Material der Welt mit seinen eigenen Händen und kann dem seinen Willen aufzwingen. Was gibt es denn Stolzeres als das?!«⁷

Wissen war ein zentrales Brückenkonzept für die interdisziplinäre Arbeit in OMAHETI. Eine wissensanthropologische Perspektive, gestützt von Fredrik Barths (2002) breitem Wissenskonzept, deutet auf die Vielzahl vernetzter Wissensbestände, zu denen auch inkorporiertes, in den Körper eingeschriebenes Wissen gehört, das sich ein Leben lang mittels neuer Erfahrungen saturiert. Das Wissen der Hand spielt im Handwerk trotz aller Modernisierung noch immer eine zentrale Rolle.⁸ »Hand skills«, so der Ethnologe Trevor Marchand,

»are more complex than just training the hand to perform a series of correct actions. They entail balanced posture and complementary movements of other body parts in synchrony with the dominant hand; a sophisticated coordination between sensory knowledge and motor activity; an ability to flexibly adjust and respond to the material being worked; and the know-how to make corrections and repairs, often in ways invisible to all but the craftsperson.« (Marchand 2012: 262)

Die Hand des Steinmetzes, die es beherrscht, dem Stein die gewünschte Form zu geben, ist ein Vehikel für seine Gedanken, Fähigkeiten, Intentien. Das mit Sinnes- und Körperfähigkeiten und mit Werkzeug- und Materialkenntnis geformte Objekt ist Ausdruck seines Wissens. Der Blick auf Handwerksobjekte als Zeugnisse »sterbenden Handwerks« hat die Sicht auf das Wissen und die Fähigkeiten verbaut, die solcherlei Objekte überhaupt erst konstituieren.

Darüber hinaus reflektieren Schlagworte wie »Wissensökonomie« oder »Informationsgesellschaft« die wachsende Priorisierung akademischer Ausbildungen und die Stärkung wissensbasierter Dienstleistungssektoren. Diese Entwicklung ist global relevant, fasst den Blick auf Wissen jedoch eng. Sie

7 Interviewgespräch D. Hemme mit einem Steinmetz auf der Denkmalmesse in Leipzig am 10.11.2016.

8 Vgl. Elkar 2017, 33. Feldforschungen für Ausstellungsfilme in OMAHETI haben ergeben, dass auch in stark technisierten Handwerksberufen wie dem des Mechatronikers die Hand weiterhin unverzichtbar ist. Beim Prüfen des Zustands eines Reifens zum Beispiel ist die Hand effektiver und zuverlässiger als jedes Lasertastgerät.

fokussiert auf theoretisches Wissen, das in der Neuzeit, so der Soziologe Karl H. Hörning (2001: 15), das praktische Wissen systematisch in den Hintergrund, wenn nicht ins Abseits gedrängt hat.⁹ Den cartesianischen Dualismus von Körper und Geist reproduzierend, bleiben damit vielfältige, langjährige wissensanthropologische Erkenntnisse unberücksichtigt, die in den 1960er Jahren in Michael Polanyis Konzept von *tacit knowledge* einen wichtigen Ausgangspunkt hatten. Dem ungarisch-britischen Chemiker und Philosoph Polanyi ist wissenschaftsgeschichtlich die Erweiterung der Wissensforschung um die Einsicht zu verdanken, dass Wissen nicht nur eine Frage des Hirns und des Intellekts, sondern des gesamten Körpergefüges ist:

»Unser Körper ist das grundlegende Instrument, über das wir sämtliche intellektuellen oder praktischen Kenntnisse von der äußeren Welt gewinnen. In allen Momenten unseres Wachlebens sind uns die Dinge der äußeren Welt *dadurch gegenwärtig*, dass wir uns auf unser Gewahrwerden der Kontakte unseres Körpers mit ihnen *verlassen*.« (Polanyi 2016: 23; Hervorhebungen im Original)

Im handwerkenden Schaffen agiert verinnerlichtes Wissen¹⁰ oder »knowledge in hand«, (Marchand 2012) in produktiver Weise nicht nur in der Umsetzung erworbener Fertigkeiten, sondern auch im Hervorbringen von Neuerungen. »The desire to do a job well for its own sake«, ist nach Richard Sennett (2008: 9) charakteristisch für das Handwerk und, so der Wirtschaftspädagoge Hans Neuweg (2001; 2006), zentrale Grundlage handwerklicher Könnerschaft, die sich oft schweigend ins Werk setzt. Könnerschaft bedeutet, dass man seine bereits erworbenen Fähigkeiten an immer neuen

9 Ebenso argumentiert der Historiker Rainer Elkar (2017:22). Ein Beispiel dafür, wie sich diese Hierarchien in Policypraktiken abbilden, ist der Europäische bzw. Deutsche Qualifikationsrahmen - ein noch junges Instrument, das alle in Europa bzw. Deutschland erwerbbaren Bildungsabschlüsse in acht Niveaustufen gliedert. Der handwerkliche Meisterabschluss rangiert gleichwertig zum akademischen Bachelorabschluss auf Stufe 6, die höchsten Stufen 7 und 8 werden fast ausnahmslos von akademischen Abschlüssen belegt: <https://www.dqr.de> und [https://de.wikipedia.org/wiki/Europ%C3%A4ischer_Qualifikationsrahmen#Deutscher_Qualifikationsrahmen_\(DQR\)](https://de.wikipedia.org/wiki/Europ%C3%A4ischer_Qualifikationsrahmen#Deutscher_Qualifikationsrahmen_(DQR)) (beides 25.06.2019).

10 Implizites Wissen ist inzwischen Forschungsgegenstand in vielen wissenschaftlichen Disziplinen von Kulturanthropologie, Psychologie, Pädagogik, Soziologie bis Volkswirtschaftslehre. Einen Überblick gibt das Handbuch »Schweigendes Wissen« (Kraus u.a. 2017). Ethnografisch und theoretisch fundierte Einblicke gibt der Band Making Knowledge (Marchand 2011). Eine eindrückliche Studie über das Zusammenwirken künstlerischen (damals handwerklichen, also praktischen) und wissenschaftlichen Wissenserwerbs in der Frühen Neuzeit hat Pamela H. Smith (2004) vorgelegt.

Aufgaben jeweils neu praktisch erprobt und dadurch kontinuierlich erweitert. Könnerschaft im Handwerk basiert auf praktischem Wissen. Es bedeutet, so Hörning, mehr als technisches Können, ist nicht nur ein

»In-Gang-Halten etablierter Praktiken und Verfahrensweisen, sondern ist immer auch ein Immer-wieder-neu-Ansetzen, ein Distanznehmen, ein Abwägen, ein Ausloten von Vorhandenem und Veränderbaren. Ein solches Handeln lässt sich oft nicht davon abhalten, neue Kombinationen zu suchen und Revisionen vorzunehmen, wenn die Handlungskomplexität es erfordert, wenn die ›praktische Vernunft‹ es gebietet.« (Hörning 2001: 12)

Die anhaltende Bedeutung des Handwerks als Wirtschaftskraft, so eine Erkenntnis aus OMAHETI, basiert auf einer derart begründeten Problemlösungskompetenz von Handwerksunternehmen, die sich mit erfahrungsbasiertem Können immer wieder neuen Herausforderungen stellen – und dabei Innovationen kreieren, die kleinschrittig Wege in die Zukunft ebnen (Schulze/Thomä 2018).

Das kulturanthropologische Teilprojekt in OMAHETI näherte sich impliziten Wissensbeständen im Orgelbau und Lehmbau über ethnografische Feldforschung. Durch autoethnografische Annäherungen (das Wiedererlernen des Klavierspielens und Teilsanierung des eigenen Fachwerkhauses mit Lehm) galt es einerseits, den Forschungsgegenstand zu begreifen. Über eine als »Baustellenethnografie« bezeichnete tatkräftige Arbeitsbegleitung von Handwerkern in Kirchen, Werkstätten und in Restaurierungs- und Neubauabstellungen sowie informelle Gespräche rund um in Entstehung begriffene Arbeitsgänge, Problemlösungen und besonders gelungene und innovationsreiche Aufträge galt es andererseits zu verstehen, wie die Hand des Lehmbauers erkennt, wann die Konsistenz des Materials für einen Unterputz oder einen Feinputz geeignet ist, wie das Ohr des Orgelintonateurs barocken von romantischem Klang unterscheidet und wie seine Hand Orgelpfeifen so manipuliert, dass sie in einem bestimmten Raum barock, romantisch oder neobarock klingen – und Beispiele dafür zu finden, wie all dieses Wissen zu kleinschrittigen Neuerungen in Geschichte und Gegenwart beider Gewerke geführt hat. Auf diesen Forschungsgrundlagen basieren die beiden Lehrfilme, die im Projekt realisiert wurden.

Und hierbei ergab sich eine weitere Erkenntnis, die die vorherrschenden Defizitnarrationen in Hinblick auf die Zukunftsfähigkeit des Handwerks in einer Weise konterkariert, die uns zu weiterführenden Forschungen ermunterte. Die im öffentlichen Diskurs vielfach konstatierten Herausforderungen

stehen in merkwürdigem Missverhältnis zu empirisch erhobenen Meinungen wie dieser:

»Stukkateur? Bester Beruf überhaupt! Was macht daran so glücklich? Einfach zu sehen, was man mit seinen Händen geschaffen hat über so einen Arbeitstag. Man hat immer irgendwie ein fertiges Ergebnis. Ich kann meine Arbeiten abschließen und über Jahrzehnte, Jahrhunderte könnte ich daran Spaß haben, wenn ich so lange leben würde. Man wird immer irgendwie sehen: Das wurde von einem Menschen geschaffen, der hat sich da Gedanken gemacht, sein Handwerk da ausgelebt. Und das hat Bestand! Und ich sitz nicht irgendwie im Büro rum und bearbeite E-Mails, hab dann meine 50 E-Mails am Tag bearbeitet und am Ende des Tages sind dann wieder 25 neue eingegangen. Und da würde ich irgendwie kein Ende finden. Also, ich schaff Werte!«¹¹

Handwerksglück

Diese Äußerung eines jungen Stukkateurgesellen auf der Denkmalmesse in Leipzig steht exemplarisch für Haltungen, Identifikationen und Befindlichkeiten von Handwerkerinnen und Handwerkern gegenüber ihrer Arbeit, wie sie in den kulturanthropologischen Feldforschungen im Orgel- und Lehmabau als Nebenbefund deutlich zu Tage getreten sind: Viele befragte Handwerkerinnen und Handwerker in diesen Bereichen äußerten sich begeistert von ihren beruflichen Aufgaben und zufrieden mit ihrem Leben. Erfahrungsbasiertes Können, so die daraus abgeleitete These, ist nicht nur für technische Innovation, sondern ebenso für individuelle Erfüllung maßgeblich, also für die Frage nach Glück – einem analytischen Begriff der Volkswirtschaftslehre, hinter dem sich die Frage nach Lebensqualität und Wohlergehen verbirgt. Dabei sieht die bestehende Literatur einen positiven Zusammenhang zwischen Arbeits- und Lebenszufriedenheit (als Teil der Lebensqualität), der sich insbesondere für Selbstständige zeigt (Blanchflower 2004; Blanchflower/Oswald 1998). Mit dem Forschungsprojekt Handwerksstolz.de möchten wir das wissenschaftliche Interesse an Arbeits- und Lebenszufriedenheit erstmalig auf den Handwerkssektor fokussieren.

11 Interviewgespräch D. Hemme auf der Denkmalmesse in Leipzig am 10.11.2016.

Handwerk und Lebenszufriedenheit

Obwohl Handwerk in vielfältigen gesellschaftlichen Diskursen stark präsent ist, wurde zu diesem Bereich jenseits von Museen seitens der Kulturanthropologie in den letzten Jahrzehnten kaum gegenwartsorientiert geforscht. »Der Rückgang der volkskundlich/europäisch-ethnologischen Handwerksforschung steht in einem auffälligen Missverhältnis zu den seit etlichen Jahren vorgetragenen Forschungsdesiderata« (Walz 2017: 47). Sinnhaftigkeit von Arbeit und Bemühungen um größere Lebenszufriedenheit finden in der Gegenwart Ausdruck in verschiedenen Bewegungen, die auf ein wachsendes Interesse an Selbstwirksamkeit deuten. Do It Yourself, Repaircafés, Urban-Gardening (Baier u.a. 2013; Grewe 2015) als Felder sinnstiftender Beschäftigung im Freizeitbereich sind hingegen in den letzten Jahren verstärkt Gegenstand kulturwissenschaftlicher Forschung.

Dies spiegelt sich auch in der ökonomischen Forschung wider, die zunehmend den prozeduralen Nutzen in den Fokus nimmt (Frey 2008). Dieser Ansatz stellt die Bedingungen und Prozesse in den Mittelpunkt, die zu Ergebnissen führen und nicht die Ergebnisse selbst. Er hebt darauf ab, dass der Prozess selber, also die Tätigkeit, stark zur Wahrnehmung eines guten Lebens beitragen kann. Darüber hinaus fokussiert die ökonomische Forschung auch zunehmend darauf, die Bedeutung von Identität in verschiedenen Handlungsbereichen und insbesondere für das Verhalten hervorzuheben (Akerlof/Kranton 2010).

Insgesamt findet in den letzten Jahren ein gesellschaftlicher Wandel statt, weg vom Denken in Kategorien des Wirtschaftswachstums, hin zu einem Denken in den Kategorien eines »besseren Lebens«. Das grundlegende Ziel ist nicht mehr ein stetiger Anstieg der verfügbaren Geldmenge (des Einkommens), sondern der Fokus richtet sich auf die Steigerung der objektiven Lebensqualität – volkswirtschaftlich messbar durch das subjektive Wohlbefinden (SWB) des Einzelnen (Ruckriegel 2012). Wohlfahrt beziehungsweise Wohlstand wurden klassischerweise mit der Kennziffer des Bruttoinlandsprodukts (BIP) gemessen, das aber nicht alle Aspekte der gesellschaftlichen Wertschöpfung abbilden kann, da es lediglich auf monetäre Facetten fokussiert. Es umfasst nicht die Lebenszufriedenheit, die nicht nur vom Einkommen, sondern von einer Vielzahl von Faktoren wie Gesundheit, Ehestatus, Bildung, Beschäftigungsstatus und Art der Tätigkeit beeinflusst wird (Frey/Stutzer 2002, 2005; Dolan u.a. 2008). Arbeitszufriedenheit als ein zentraler Aspekt von Lebenszufriedenheit hängt darüber hinaus auch von

einer Reihe von finanziellen und nicht finanziellen Faktoren am Arbeitsplatz ab (Coad/Binder 2014) und Studien zeigen, dass sich in Berufen, die dem Einzelnen ein hohes Maß an Selbstbestimmung und Autonomie sowie höhere immaterielle Vorteile bieten, auch eine höhere Arbeitszufriedenheit findet (Benz/Frey 2008; Deci/Ryan 2000). Auch die Identifikation mit Arbeit wird derzeit als wichtiges Kriterium diskutiert und im Industriesektor erforscht.

Handwerksstolz.de

Uns hat interessiert, wie sich die Frage nach der Arbeits- und Lebenszufriedenheit und ihren Gründen in der gesamten Handwerkswirtschaft darstellt. In einem proaktiven Modus haben wir 2017 die Online-Umfrage »Handwerksstolz.de« mit 67 Fragen entwickelt, die den Zusammenhang zwischen Handwerk und Arbeits- und Lebenszufriedenheit eingehender beleuchtet. Die Art der Fragen ist eine Zusammenführung volkswirtschaftlicher Parameter aus der Glücksforschung sowie der aus der empirischen kulturanthropologischen Forschung gewonnenen Thesen zu Determinanten der handwerklichen Arbeit.

Neben den klassisch ökonomischen Fragen zum sozioökonomischen Hintergrund wie Gewerk, Alter, Geschlecht, Bildung, Einkommen und Berufsstatus sowie zur Selbstständigkeit, haben wir Fragen zur Lebens- und Arbeitszufriedenheit gestellt, bspw.: »Zunächst eine Frage zu Ihrer Zufriedenheit mit Ihrem Leben insgesamt. Wie zufrieden sind Sie, alles in allem, mit Ihrem Leben?« Das Konstrukt Arbeitszufriedenheit haben wir noch weiter aufgesplittet, indem wir Fragen zur Zufriedenheit mit der Bezahlung, Kolleginnen und Kollegen, Vorgesetzten, der Tätigkeit etc. gestellt haben. Insbesondere der Bereich der Identifikation mit dem Beruf und der Tätigkeit ist zentral für unsere Erhebung. Um handwerkliche Identität näher betrachten zu können, haben wir verschiedene Fragen an die Probanden gestellt. Unter anderem sollten die Befragten auf einer Likert-Skala (1 = »stimme überhaupt nicht zu« bis 7 = »stimme vollkommen zu«) die folgenden Fragen beantworten: »Ich bin stolz auf meinen Beruf und die Arbeit die ich tue«; »Mein Beruf als Handwerker ist ein bedeutender Teil meiner Persönlichkeit«; »Ich bin der Meinung, dass meine Familie meinen Beruf respektiert«; »Ich bin der Meinung, dass die Gesellschaft meinen Beruf respektiert«; »Ich ge-

nieße es, mit meinen Händen zu arbeiten«; »Ich genieße es, Dinge herzustellen«. Zentral für die Befragung sind weiterhin auch Fragencluster zur Ganzheitlichkeit des Arbeitsprozesses, zur Einschätzung der Bedeutsamkeit von Arbeitsergebnissen, zur Gestaltungsfreiheit in Bezug auf die Tätigkeit, Modi des Lernens, Feedback zur geleisteten Tätigkeit, Anforderungen an Körperbeherrschung und manuelle Intelligenz.

Neben der Untersuchung der Auswirkungen händischer Tätigkeit und Fähigkeit auf die Lebenszufriedenheit bietet der Fragebogen auch die Möglichkeit, bildungstechnische, soziale und finanzielle Facetten der handwerklichen Tätigkeit zu analysieren und genauer zu fragen, welche Faktoren zur Arbeitszufriedenheit im Handwerk beitragen. Unsere Vorarbeiten haben gezeigt, dass insbesondere im Handwerk eine starke Identifikation mit der beruflichen Tätigkeit und dem Produkt vorliegt. Die Effekte auf das (nicht nur) ökonomische Handeln des Individuums (Akerlof/Kranton 2010) können durch die quantitativ-qualitative Analyse näher beleuchtet werden.

Die Befragung war zwischen Dezember 2017 und März 2018 online zugänglich und wurde mit Unterstützung des Zentralverbands des Deutschen Handwerks (ZDH) an alle deutschen Handwerkskammern verbreitet. Die Umfrage erfuhr in Handwerkskreisen und in den Medien eine unvorhersehbar große Resonanz. Deutschlandweit haben sich etwa 1700 Handwerkerinnen und Handwerker daran beteiligt.

Fazit und Ausblick

Während die Konzeption des Fragebogens und die Durchführung der Umfrage ein interdisziplinäres Freizeitvergnügen unter »Komplizen« (Zimmer 2013) war, wird die Auswertung der Daten und die ethnografische Vertiefung derzeit vom niedersächsischen Wissenschaftsministerium gefördert.¹² Die quantitativ-qualitative Befragung hat das Ziel zu zeigen, welche Bedeutung und damit welchen (auch nicht monetären) Wert handwerkliche Tätigkeit für das Individuum hat und welcher auch übergeordnete volkswirtschaftliche »Nutzen« daraus gezogen werden kann.

12 <https://handwerksstolz.webnode.com/> (26.06.2019).

In Kooperation mit Praxispartnerinnen und -partnern aus der Handwerkswirtschaft werden Fragen an die erhobenen Daten gerichtet, um virulente Themen aufzugreifen und Aspekte zu quantifizieren, die zum Diskurs über die Zukunftsfähigkeit des Wirtschaftsbereiches Handwerk einen relevanten Beitrag leisten. Die so herausgearbeiteten Themen werden durch qualitative Mikrostudien weiter verdichtet, sodass Ergebnisse nicht nur über quantitative Statistiken, sondern über alltagsnahe Selbstaussuerungen von Akteurinnen und Akteuren aus der Handwerkswirtschaft kommuniziert und in den öffentlichen Diskurs eingebracht werden können.

Im Handwerk entstehen Innovationen im »DUI-Modus«¹³ durch Austausch und Kooperation oft an den Rändern eines einzelnen Gewerks: Wenn Lehmbeiter ihr Können mit dem von Heizungs- und Sanitärhandwerkern teilen, entwickeln sie etwa neuartige Wandheizungen, die den Erhalt (nicht nur) historischer Gebäude nach heutigen Energiestandards befördern und ihren Bewohnern ein tolles Wohnklima bescheren. Wenn Orgelbauer eigentlich für die Herstellung von Turnmatten erdachte Kunststoffe zur Abdichtung des Orgelwindes in den Instrumenten nutzen, entstehen Lösungen, die deren Langlebigkeit und Wartungsunfähigkeit garantieren.¹⁴ Im mittelständischen Handwerk finden sich unzählige solcher Neuerungen, die sich aus der erfolgreichen Bewältigung neuer Herausforderungen im Berufsalltag entwickeln, jedoch selten von Handwerkern zum Patent angemeldet werden – und daher selten als Innovation wahrgenommen werden. Der Erfolg solcher mit »praktischer Vernunft« (Hörning 2001: 11) hervorgebrachter Lösungen freut Handwerkerinnen und Handwerker und hat wesentlichen Einfluss auf die Identifikation mit dem Beruf – das hat die Prestudy zu »Handwerksstolz.de« bereits erbracht. Vielleicht ist dies eine Begründung dafür, dass auch erste Blicke in die Daten eine insgesamt hohe Arbeits- und Lebenszufriedenheit unter Handwerkerinnen und Handwerkern in Deutschland zeigen.

Auch an den Rändern einzelner wissenschaftlicher Disziplinen scheinen solche Effekte möglich. Dass gesellschaftlich relevante Forschungsfragen, die zufällig entstehen, sich mit methodischen Zugängen aus zwei Disziplinen erfreulicher und überzeugender entwickeln und bearbeiten lassen als allein

13 Doing-Using-Interacting, vgl. dazu das Forschungsprojekt bei der Professur für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung am Wirtschaftswissenschaftlichen Institut der Universität Göttingen: <https://indui.wordpress.com/> (27.06.2019).

14 Dies sind Innovationsbeispiele, die in den genannten Ausstellungen des Forschungsprojektes OMAHETI gezeigt werden.

und dass solche Herangehensweisen auf gesellschaftliche und fördertechnische Wertschätzung stoßen, ist eine beglückende Erfahrung – dies sei handwerksmüden (Arbeits)Kulturforscherinnen und -forschern abschließend auf den Weg gegeben.

Literatur

- Adloff, Frank/Gerung, Katharina/Kaldewey, David (Hg.): *Revealing Tacit Knowledge. Embodiment and Explication*. Bielefeld 2015.
- Akerlof, George A./Kranton, Rachel E.: *Identity Economics: How Identities Shape Our Work, Wages, and Well-Being*. Princeton 2010.
- Baier, Andrea/Müller, Crista/Werner, Karin: *Stadt der Commonisten: Neue Urbane Räume des Do It Yourself*. Bielefeld 2013.
- Barth, Fredrik: *An Anthropology of Knowledge*. In: *Current Anthropology* 43/1 (2002): 1–18.
- Benz, Matthias/Frey, Bruno S.: *Being Independent Is a Great Thing: Subjective Evaluations of Self-Employment and Hierarchy*. In: *Economica (New Series)* 75/298 (2008): 362–383.
- Blanchflower, David G.: *Self-Employment: More May Not Be Better* (NBER Working paper 10286). National Bureau of Economic Research, Cambridge 2004. <https://www.nber.org/papers/w10286> (01.08.2019).
- Blanchflower, David G./Oswald, Andrew J.: *What Makes an Entrepreneur?* *Journal of Labor Economics* 16/1 (1998): 26–60.
- Cramer, Georg/Müller, Klaus (Hg.): *Quo vadis Handwerk? Identität des Handwerks im Wandel*. Duderstadt 2011: 17–44.
- Coad, Alex/Binder, Martin: *Causal Linkages Between Work and Life Satisfaction and their Determinants in a Structural VAR approach*. In: *Economics Letters* 124/2 (2014): 263–268.
- De Massis, Alfredo et al.: *Innovation with Limited Resources: Management Lessons from the German Mittelstand*. In: *Journal of Product Innovation Management* 35/1 (2018): 125–146.
- Deci, Edward L./Ryan, Richard M.: *The »What« and »Why« of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior*. In: *Psychological Inquiry* 11/4 (2000): 227–268.
- Dolan, Paul/Peasgood, Tessa/White, Mathew: *Do We Really Know What Makes Us Happy? A Review of the Economic Literature on the Factors Associated with Subjective Well-Being*. In: *Journal of Economic Psychology* 29/1 (2008): 94–122.

- Elkar, Rainer S.: Handwerk unterwegs in die Moderne. In: Schindler, Thomas/Sobik, Carsten/Windmüller, Sonja (Hg.): *Handwerk. Anthropologisch, historisch, volkskundlich*. Marburg 2017: 15–38.
- Frey, Bruno S./Stutzer, Alois: What can Economists Learn from Happiness Research? In: *Journal of Economic Literature* 40/2 (2002): 402–435.
- Frey, Bruno S./Stutzer, Alois: Happiness Research: State and Prospects. In: *Review of Social Economy* 63/2 (2005): 207–228.
- Frey, Bruno S.: *Happiness: A Revolution in Economics*. Cambridge 2008.
- Greve, Maria: Reparieren als nachhaltige Praxis im Umgang mit begrenzten Ressourcen? Kulturwissenschaftliche Notizen zum »Repair Café«. In: Tauschek, Markus/Greve, Maria (Hg.): *Knappheit, Mangel, Überfluss. Kulturwissenschaftliche Positionen zum Umgang mit begrenzten Ressourcen*. Frankfurt a.M. 2015: 267–290.
- Hemme, Dorothee/Thomä, Jörg: Handwerk im 21. Jahrhundert. Zwischen Weltkulturerbe und Wirtschaftskraft. In: Brandenburgische Gesellschaft für Kultur und Geschichte/Kulturland Brandenburg (Hg.): *Nicht von gestern! Handwerk in Brandenburg*. Leipzig 2016: 35–42.
- Hörning, Karl H.: Experten des Alltags. Die Wiederentdeckung des praktischen Wissens. Weilerswist 2001.
- Kraus, Anja u.a.: *Handbuch Schweigendes Wissen. Erziehung, Bildung, Sozialisation und Lernen*. Weinheim 2017.
- Marchand, Trevor H. J.: *Making Knowledge. Explorations of the Indissoluble Relation Between Mind, Body and Environment*. Palo Alto 2011.
- Marchand, Trevor H. J.: Knowledge in Hand. Explorations of Brain, Hand and Tool. In: Fardon, Richard et al. (Hg.): *The SAGE Handbook of Social Anthropology*, Vol. 2. London 2012: 261–72.
- Marchand, Trevor H. J. (Hg.): *Craftwork as Problem Solving: Ethnographic Studies of Design and Making*. Farnham 2015.
- Neuweg, Georg Hans: Könnerschaft und implizites Wissen. Zur lehr-lerntheoretischen Bedeutung der Erkenntnis- und Wissenstheorie Michael Polanyis. Münsster 2001.
- Neuweg, Georg Hans: Das Schweigen der Könner. Strukturen und Grenzen des Erfahrungswissens. Linz 2006.
- Polanyi, Michael: *Implizites Wissen*. Frankfurt a.M. 2016.
- Ruckriegel, Karlheinz: Glücksforschung. Konsequenzen für die (Wirtschafts-)Politik. *Wirtschaftsdienst* 92/2 (2012): 129–135.
- Sennett, Richard: *The Craftsman*. New Haven 2008.
- Smith, Pamela H.: *The Body of the Artisan*. Chicago and London 2004.
- Schulze, Benjamin W./Thomä, Jörg: Aus Erfahrung innovativ! Der Lern- und Innovationsmodus im Handwerk: Am Beispiel von Orgel und Lehm. Göttingen 2018.

- Thomä, Jörg: Die Rolle von Handwerksunternehmen für die volkswirtschaftlichen Funktionen des Mittelstands. Göttingen 2016. DOI: 10.3249/2364-3897-gbh-11
- Walz, Markus: Herbst der alten Handwerksforschung. Intensität, Themenfelder und methodische Ansätze des volkskundlichen Beitrags von 1975 bis 2014. In: Schindler, Thomas/Sobik, Carsten/Windmüller, Sonja (Hg.): Handwerk. Anthropologisch, historisch, volkskundlich. Marburg 2017: 39–52.
- ZDH Zentralverband des deutschen Handwerks: Statistikseiten (2018). <https://www.zdh-statistik.de/application/index.php> (31.01.2018).
- Ziemer, Gesa: Komplizenschaft. Neue Perspektiven auf Kollektivität. Bielefeld 2013.

V. Erwartungen und Zukunft

»Also mir ist schon wichtig, dass mir die Arbeit ausreichend Flexibilität gewährt«

Berufsfeldorientierte Erwartungen und Wünsche von arbeitsplatzsuchenden Professionals

Manfred Seifert

Unternehmen stehen mehr und mehr in einem Spannungsfeld zwischen Innovations- und Kostendruck. Laut Jutta Rump, Leiterin des Instituts für Beschäftigung und Employability (IBE) in Ludwigshafen, müssen Unternehmen mit zunehmender Komplexität umgehen. An den Arbeitsplätzen wie auch in den betrieblichen Prozessen und Systemen wachsen die Anforderungen an Qualität, an Zuverlässigkeit und an Kundenzentriertheit. Zudem lässt die Entwicklung zur Wissens- und Innovationsgesellschaft die Wissensintensität am Arbeitsplatz steigen und macht damit Wissen und Kompetenz auch zu entscheidenden unternehmensseitigen Wettbewerbsfaktoren. Und die Unternehmen müssen mit einer wachsenden Veränderungsgeschwindigkeit zureckkommen, die sich infolge zunehmender Globalisierung, instabilerer Märkte und Fortschritten im technologischen Bereich einstellt (PT-Magazin 2011; Rump et al. 2017). Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, sind Unternehmen künftig immer stärker auf Fachkräfte nicht nur auf allen Ebenen angewiesen, sondern auch in allen Berufsfeldern und über deren gesamte Lebenszeit hinweg. Gleichzeitig sehen sie sich jedoch einer Verringerung der Verfügbarkeit von Fachkräften gegenüber. In der gesellschaftlichen Debatte kursieren hierzu durchaus alarmistische Prognosen, die etwa extrapolieren, dass dem Arbeitsmarkt bis zum Jahr 2030 bis zu 6,5 Millionen weniger Erwerbspersonen im Alter zwischen 15 und 65 Jahren zur Verfügung stehen werden, wenn nicht entsprechende Gegenmaßnahmen ergriffen werden. So jedenfalls eine von der Robert-Bosch-Stiftung im Jahr 2013 herausgegebene Studie (Robert Bosch Stiftung 2013). Andererseits befinden sich nach marktgängigen Generationendiagnosen und populären Neuentwürfen für das spätmoderne Arbeitsleben (Hurrelmann/Albrecht 2014: 45–84; Friebe/Lobo 2006; Bruns 2013) auch die Fähigkeiten, Arbeitseinstellungen und Erwartungshorizonte sowie die Lebensperspektiven von jüngeren Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern (Geburtsjahrgänge 1970

bis 2000) im Wandel. Diese fühlen sich demnach durch weisungsgebundenes Arbeiten, engmaschig regulierte Beschäftigungsverhältnisse und hierarchische Leistungsstrukturen in ihrer Individualität nicht gewürdigt (Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. 2011; Hauff 2008). Alles in allem jedenfalls für die Unternehmen eine herausfordernde Gesamtlage.

Dieser Beitrag möchte Einblicke in die Sichtweisen von jüngeren Berufstätigen auf das Themenfeld Arbeit geben, die sie während ihres Bewerbungsprozesses auf einen (Folge-)Arbeitsplatz geäußert haben. Im ersten Teil werden das empirische Setting sowie ausgewählte methodisch-konzeptionelle Schritte präsentiert. Daran anschließend werden die beiden untersuchungsleitenden Dimensionen der Arbeitserfahrungen und Arbeitseinstellungen vorgestellt und mit ihren Hintergründen knapp erläutert. Im zweiten Teil umreißen insgesamt sechs Beispiele das Spannungsfeld der personalen Arbeitserfahrungen und Arbeitseinstellungen des untersuchten empirischen Samples Den Abschluss bilden ein Blick auf das gesamte empirische Sample sowie eine kritische Reflexion algorithmisch basierter Generationenstudien im Vergleich zu europäisch ethnologischen Untersuchungsmethoden.

Die Empirie zu den Sichtweisen der arbeitsplatzsuchenden Professionals

Aufgrund der Anfrage des Personalvermittlungsunternehmens Softgarden Recruiting GmbH aus Berlin zu einer qualitativen Untersuchung von Arbeitsplatzsuchenden hinsichtlich ihrer Empfindungen und Erfahrungen im Bewerbungsprozess ergab sich 2016 die Möglichkeit einer breit angelegten empirischen Befragung von ArbeitnehmerInnen (Seifert/Softgarden 2017; Softgarden/Seifert 2017; Saatkorn/Seifert 2017). In Kooperation mit der Softgarden Recruiting GmbH wurden in der Folge insgesamt 100 qualitative Telefoninterviews von je circa 30 bis 60 Minuten durchgeführt, die sich den Themenfeldern Bewerbung und Arbeit widmeten.¹ Die Erhebung trug den Titel »Bewerbung als Erlebnis: Mentalitäten, Wahrnehmungen, Umbrüche«. Sie befasste sich mit Arbeitnehmern, die sich gerade in einem Bewerbungsprozess befanden. Die Auswahl fokussierte auf die Altersgruppe der 18- bis

¹ Bei der Erhebung und Aufbereitung der Daten (Interviews und Transkriptionen) arbeitete Hannah Seidler M.A. maßgeblich mit.

44-Jährigen und folgte damit einer Alterskohortengliederung, wie sie namentlich in Bildungsstudien, aber auch bei medizinischen Untersuchungen angewandt wird.² Für die arbeitnehmerorientierte Ausrichtung der diesem Beitrag zugrunde liegenden Untersuchung empfahl sich die Wahl der Altersgrenze bei 44 Lebensjahren aus empirisch beobachteten Gründen: Zeigte sich doch im Aufschwung der informationstechnischen Unternehmen Ende der 1990er-Jahre erstmals prägnant ein neuer Beschäftigtentyp unter den vorwiegend jüngeren Mitarbeitern unter 40, dessen Arbeitseinstellung die Suche nach Spannung bzw. emotionaler Anregung mit hoher Leistungsbereitschaft, aber auch hoher Anspruchshaltung umfasste und tendenziell mit einer unkonventionellen Lebensführung verband. Dabei richtete sich das biografische Arbeitsziel hinsichtlich des emphatisch-verausgabungsbereiten Modus auf ein imaginiertes Schwellenjahr 40, ab dessen Erreichen man sich von diesem Arbeitsmodus bzw. der Arbeit generell zu distanzieren vornahm (Seifert 2004a: 314–16; Seifert 2004b).³ Für unsere Untersuchung von Erfahrungen und Einstellungen in den Bereichen Bewerbung und Arbeit erschien die biografische Spanne zwischen der Volljährigkeit und diesem im vierten Lebensjahrzehnt anstehenden Entscheidungs- und Umsetzungsprozess vor seinem Abschluss ein für unsere Fragestellungen geeigneter Zuschnitt, in dem wir die Entfaltung der persönlichen Arbeitserfahrung und insbesondere Arbeitseinstellung vor dem bzw. im Zuge des persönlichen

2 Gegenüber den mit den arithmetischen Jahrzehnten voranschreitenden Kohortengliederungen wird dort für das Lebensalter zwischen 18 und 27 bzw. 29 Jahren die Alterskohorte der jungen Volljährigen bzw. jungen Menschen angegebenen, für die Alterskohorte der sog. jüngeren Erwachsenen die Lebensaltersphase von 35 bis 44 Jahren. Diese Gliederung basiert auf dem operationalen Grundschema einer Kohortenanalyse, die von einem Lebensalter von 20 Jahren aus in Fünfjahresschritten (20–24, 25–29 etc.) voranschreitet (Höpflinger 2019). Darauf fußend existieren verschiedene Kohortengliederungen, die Auswahl daraus erscheint jeweils gemäß dem Untersuchungskontext und der Fragestellung am sinnvollsten (Wagner 2001). Freilich besitzen Kohorten-Analysen daneben auch ihre konzeptionellen Problematiken (Höpflinger 2019) bzw. werden im Kontext von soziologischen Studien zum Gesellschaftswandel kritisiert (Schröder 2018).

3 Dieses Schwellenjahr begegnete bei den Vorstudien zur hier zugrunde liegenden Untersuchung über arbeitsplatzsuchende Arbeitnehmer wiederholt zusammen mit Hinweisen auf eine Haltung, die den biografischen Karriereweg ab dem Erreichen der 40-Jahreschwelle auf das persönlich angepeilte Statuslevel gerichtet sah und gleichzeitig im privaten Bereich eine engere Partnerbindung bzw. Familiengründung inklusive Kinderwunsch vorsah. Für dieses solchermaßen neu auszubilanzierende Verhältnis zwischen Arbeitsleben und Privatleben erwies sich bei den von uns Befragten insbesondere die Lebensphase zwischen 40 und 45 Jahren als Zeitkorridor der darauf ziellenden Entscheidungs- und Umsetzungsprozesse.

Übergangs in berufliche Positionen und privat-familiäre Strukturen erfassen konnten, wie sie gemäß den eigenen biografischen Perspektiven als etabliert empfunden werden. In deren Folge werden dann auch die Arbeitserfahrungen neu bewertet und die Arbeitseinstellungen nachjustiert. Die Wahl der Altersgrenze bei 44 ermöglichte uns den Einblick in die persönlichen Haltungen und Einstellungen bis zum Beginn dieses im privaten wie beruflichen Kontext etablierten Lebensabschnitts beruflicher Festigung wie der Ausbildung privat-familiärer Strukturen und der damit einhergehenden Neuarrangements von persönlichen Erfahrungen, Wünschen und Zielen, ohne dass ein weiterer biografischer Ausgriff auf ältere Berufstätige für intergenerationale Differenzen aufgrund der veränderten Lebensverhältnisse und des Arbeitswandels in den letzten rund 40 Jahren gesorgt hätte.

Die Auswahl der Personen erfolgte aus Nutzern des Softgarden Online-Recruitingsystems. Sie stammen aus vielen Berufssparten sowie allen Regionen Deutschlands und konnten sich jeweils einer der insgesamt sieben vorgegebenen Karrierestufen zuordnen: »Schüler«, »Studierende*r / Praktikant*in«, »Berufseinsteiger*in«, »Professional mit Berufserfahrung«, »Manager*in«, »Direktor*in/Bereichsleiter*in, VP, SVP« sowie »Geschäftsführer*in/CEO«. Es ergab sich dadurch zwar ein soziografisch relativ diffuses Sample, das jedoch geeint war in der Schwellensituation eines Wechsels der Arbeitsstelle. Subjektiv lag damit für die Arbeitnehmer durchaus in Abhängigkeit von der bisherigen Berufspraxis sowie dem persönlichen Leben- sumfeld eine liminale Phase vor (Turner 1964).

Der vorliegende Beitrag beschränkt sich auf die Karrierestufe »Professional mit Berufserfahrung«, der sich immerhin die Hälfte der 100 Befragten zuordneten. Von diesen waren 14 männlich und 36 weiblich. Unter Professionals werden berufsmäßig bzw. durch spezielles Training oder Ausbildung befähigte, fachlich qualifizierte Arbeitende verstanden – gegenüber etwa un- gelernten Arbeitskräften (Warkenting 2016). Diese Beschränkung auf nur eine der vorgegebenen Karrierestufen sollte Einflussgrößen, die auf differenzierenden Haltungen, Erfahrungen, Selbsteinschätzungen und Statusbe- wusstsein zwischen den einzelnen Karrierestufen basieren, vermeiden. Da- mit sollte für die Analyse die Wirkung potenzieller Störfaktoren jenseits der interpersonellen und erfahrungs begründeten Schwankungen vermieden werden. Als methodische Zugangserleichterung erwies es sich, in eine vor- geschaltete quantitative Erhebung von Softgarden eine Multiple-Choice- Frage zu erwünschten Einstellungen bzw. Eigenschaften von Unternehmen

einzufügen, die personenbezogene Vorkenntnisse für die Intervieweröffnung (Tayloring-Effekt) ermöglichte (Engel u.a. 2012: 29 und 34f.). Zudem konnten die Befragten am Ende des Fragebogens ihre Bereitschaft zu einem Interview unter Angabe ihrer Kontaktdaten mitteilen, worauf mit einem Teil (Altersgruppenbeschränkung) per E-Mail vorab Kontakt aufgenommen werden konnte, um auf den Datenschutz hinzuweisen und einen Termin für das Telefoninterview zu vereinbaren. Diese personellen Vorkenntnisse und die Kommunikation vorab erwiesen sich als erfolgreiche Hilfestellungen, um mit den befragungsbereiten Personen schnell und erfolgreich ins Gespräch per Telefon zu kommen.

Arbeitseinstellungen und Arbeitserfahrungen von Arbeitnehmern

In dem empirischen Projekt wurden zwei Themenfelder untersucht: erstens das subjektive Bewerbungserleben der Befragten und zweitens die Arbeits erfahrung und Arbeitseinstellung der Befragten. Die folgenden Ausführungen beschränken sich auf das Themenfeld »Arbeit«. Betrachtet man dieses Themenfeld hinsichtlich der arbeitsbezogenen Haltungen und Einstellungen der Befragten, so präsentiert sich im Zuge des Übergangs von einem fordertischen zu einem postfordistischen Arbeitsparadigma und auf der Basis eines allgemeinen gesellschaftlichen Wertewandels ein Spannungsfeld zwischen einer konservativ ordogereichten Arbeitseinstellung, die sich mit den Werten Aufgabenerfüllung, gesellschaftliche Verantwortung und Pflichterfüllung kennzeichnen lässt, und einer spätmodernen Arbeitseinstellung, die sich durch die Werte Lebensfreude, Verwirklichung eigener Interessen, Eigenverantwortung und Persönlichkeitsbildung auszeichnet (von Rosenstiel 1993; Vester u.a. 2001; Voß 2003). Basale Kategorien dieser spätmodernen Arbeitseinstellung erweisen sich auch kompatibel zum mentalen Konzept der Erlebnisorientierung (Maase 1994; Schulze 2000). Neben der Wertewandel-Literatur wurden zur Kategorienbildung hinsichtlich der Arbeitseinstellungen arbeitnehmer- und arbeitgeberseitige Publikationen zum gegenwärtigen Wandel der Arbeitswelt sowie aktuelle Berichte bzw. Artikel in Printmedien diskursanalytisch ausgewertet. Darauf aufbauend entstand das Leitfragengerüst für die Interviews mit Subtexten zu bei Bedarf gezielt animierenden Nachfragen.

Im empirisch erhobenen Material spiegelt sich die Kategorisierung beider Arbeitsparadigmen musterhaft. Allerdings ist auch darauf hinzuweisen, dass mit der Kategorisierung der beiden Arbeitsparadigmen keine dualistische Untersuchungskonzeption verbunden ist, sondern im Gegenteil die aspektreiche Schlagwortwahl auf der Basis der Vorstudien differenzierte Zuordnungen und Überschneidungsbereiche ermöglichte, um den lebensweltlichen Spezifika und alltagsweltlich kontextualisierten Meinungsäußerungen der Befragten möglichst gerecht zu werden. Denn hinsichtlich der Arbeitseinstellungen und Arbeitserfahrungen streuen die Aussagen der Befragten in einem relativ breiten Rahmen und ergeben keine klare Opposition zwischen der oben angeführten konservativ ordogerichteten und der spätmodernen Arbeitseinstellung. Erklärt werden kann dies mit biografischen Momenten wie dem Umfang der Arbeits- und Bewerbungserfahrungen, familiären Kontexten und der Zugehörigkeit zu spezifischen sozialmoralischen Milieus – um nur diese zu nennen – sowie mit Spannungsverhältnissen innerhalb der subjektiven Lebenssphären, wofür das soziologische Konzept der alltäglichen Lebensführung einen analytischen Rahmen bietet (Voß 1991; Voß/Wehrich 2001).

Exemplarisch möchte ich sechs unterschiedliche Fälle herausgreifen, um diese Unterschiedlichkeit der Haltungen vor dem Hintergrund der je eigenen Biografien, charakterlichen Grundhaltungen und Werteorientierungen zu illustrieren.

Beispiele

Die Beispiele beginnen mit drei Fällen, denen eine weitgehend konservative Sicht auf den Faktor Arbeit eigen ist. In diesen zeigt sich jeweils ein anderer Schwerpunkt einer generell konservativen Arbeitsauffassung. Diese Schwerpunkte verteilen sich zum einen über das Dreigestirn der Arbeitshaltungen Pflichtbewusstsein, Sicherheitsbedürfnis und Langfristigkeitswunsch. Zum anderen sorgen eher Einstellungen bzw. mentale Haltungen als Auffassungen für den konservativen Ausschlag: in einem Fall eine defensive Haltung gegenüber Arbeit, in einem anderen Fall eine erfahrungsgesättigt-resignative Einstellung zur Arbeitswelt.

Erster Fall: Pflicht und defensive Haltung gegenüber Arbeit

Der 31-jährige Professional Otto Neuhoff⁴ wuchs ohne Ferienjobs auf. Sein erster Kontakt mit dem Arbeitsleben ergab sich in einem Jahrespraktikum bei einer Bank im Rahmen der Fachhochschulreife und setzte sich in Form eines Studentenjobs bei der Post begleitend zu seinem politikwissenschaftlichen Studium fort. Im Jahr 2012 erfolgte sein Einstieg in das Berufsleben, das ihn zunächst in ein Marktforschungsunternehmen führte. Hier formuliert er, als sei er dem Arbeitgeber zu besonderem Dank für seine Einstellung verpflichtet: »[...] und durfte dann für das Unternehmen deutschlandweit Umfragen durchführen.« (Interview Nr. 58, Zeile 20) Allerdings erlebte er dort wie auch aktuell in seinem Folgejob jeweils betriebsbedingte Kündigungen. Diese sorgten und sorgen bei ihm phasenweise für enttäuschte Stimmungslagen gegenüber der Arbeit, an die er ansonsten positive Erwartungen hat: »dass die Arbeit Spaß macht, das ist der höchste Stellenwert, dass ich mich auch in dem Profil widerspiegle und dass ich mich auch mit den Unternehmen identifizieren kann [...].« (Interview Nr. 58, Zeile 155f.).

Jenseits dieser identifikatorisch-erlebnishaften Arbeitseinstellung legt er andererseits großen Wert auf eine klare, zeitlich begrenzte Arbeitszeit im Sinne eines Nine-to-five-Arbeitstags und eine deutliche Trennung zwischen Arbeit und Freizeit. Damit eine Tätigkeit für ihn einen persönlich erfüllenden Charakter annimmt, müsste eintreten, »dass mich die Aufgaben fordern, aber nicht zu sehr fordern, und dass ich einen persönlichen Gestaltungsspielraum habe, um auch neue Dinge voranzubringen.« (Interview Nr. 58, Zeile 219f.) Im Grunde freilich sieht Herr Neuhoff Arbeit schon als Pflicht und nimmt ihr gegenüber eine defensive Haltung ein. Er legt seine weitgehend konservative Arbeitseinstellung folgendermaßen dar:

»Da würde ich sagen, dass Arbeit für mich einfach so der Lebensbegleiter ist, sag' ich mal, den man als Pflicht zu erfüllen hat, deswegen sollte Arbeit nicht langweilig sein, damit man nicht irgendwie genervt ist oder so, sondern da nimmt man so Stress mit. Aber tendenziell würd' ich mein Freizeitleben eher höherstellen als jetzt das Arbeitsleben. [...] Also es hat schon den Stellenwert, dass man ja sein Leben-, dass man arbeiten sollte.«

Und auf die Frage, wo sein Arbeitsverständnis zwischen den Polen Lebensfreude und Aufgabenerfüllung angesiedelt sei, erwidert er:

⁴ Sämtliche Personennamen in allen Fällen sind Pseudonyme.

»So in der Mitte, würd' ich eher sagen, also eigentlich muss beides immer so in dem Zusammenspiel erfolgen, find' ich. Also ich muss mich jetzt nicht unbedingt in der Arbeit erfüllen, ja, und es gibt in jedem Beruf Standardaufgaben, die auch irgendwann lästig sind oder nicht so viel Spaß machen, das ist schon klar. Aber das sollte so nicht der größte Teil sein.« (Interview Nr. 58, Zeilen 171–179)

Zweiter Fall: erfahrungsgesättigt-resignative Arbeitseinstellung

Die 40-jährige Professional Ulrike Giesecke ist gelernte Betriebswirtin, unter anderem mit einem finanziellwirtschaftlichen Schwerpunkt. Ihr biografischer Weg führte sie in der Jugend zum Leistungssport, wo sie einige Jahre aktiv war, später auch als Trainerin. Schulisch durchlief sie eine Gymnasialausbildung. Gerade volljährig bekam sie zwei Kinder, die sie auch selbst erzog, die jedoch inzwischen aus dem elterlichen Haushalt ausgezogen sind. Während deren Kindheit und Jugend benennt Frau Giesecke das Verhältnis von Arbeit zu Familienzeit (Kinderversorgung) und Freizeit als 20 zu 80, heute ohne diese familiäre Sorgebelastung beziffert sie dieses Verhältnis auf 50 zu 50. Beruflich ist sie mehr als zehn Jahre tätig, wobei sie meistens in befristeten, zuweilen auch unerwartet endenden Arbeitsverhältnissen stand. Aktuell ist sie wieder einmal in einer Bewerbungsphase. Ihre beruflichen Interessen streuen von Administration bzw. Sekretariat über Bildung und Soziales zu Finanzen, Personal und den IT-Bereich. Von ihren potenziellen Arbeitgebern erwartet sie laut der in der quantitativen Erhebung implementierten Frage insbesondere Chancengleichheit, großzügige Entlohnung, Nachhaltigkeit, soziales Engagement und ökologische Einstellung. Aufgrund ihrer langfristigen Berufserfahrung wie auch ihrer attraktiven Figur geht sie ganz zuversichtlich davon aus, schnell wieder eine Beschäftigung zu finden. Dabei formuliert sie ihre Arbeitsplatz-Ambitionen deutlich: »Ich habe jahrelang Leistungssport gemacht, ich hab' Trainer gemacht und ich habe auch sehr früh meine Kinder bekommen und großgezogen, ich habe auch 'n ander'n Anspruch.« (Interview Nr. 65, Zeilen 130–132). Finanziell präsentiert sie sich als auf das Arbeitseinkommen angewiesen.

Frau Giesecke erwähnt hinsichtlich ihrer Haltung zur Arbeit am Rande zwar die Werte Spaß, Identifikation und Work-Life-Balance. Auch spielen für sie bei der Arbeit die Sachebene und die emotionale Ebene zusammen. Der hohe Stellenwert von Kollegialität am Arbeitsplatz kommt außerdem als Negativfolie ihrer Ausführungen deutlich zur Geltung. Betrieblichen Op-

timierungen und Innovationen steht sie ebenfalls grundsätzlich aufgeschlossen gegenüber. Nachteilige Erfahrungen als Frau im Berufsleben sowie schwierige Sozial- und Kommunikationsverhältnisse mit Chefs oder Mitarbeitern, derentwegen sie kündigte, haben bei ihr allerdings zu einer narrativ präsentierten Arbeitseinstellung mit deutlich kritisch-skeptischer bis resignativer Haltung geführt, die während des gesamten Telefoninterviews (43 Minuten) vorherrscht. So vermittelt sie auch eine klassisch konservative Arbeitshaltung. Aufgabenerfüllung und gesellschaftliche Verantwortung sind dementsprechend für sie zentrale Orientierungspunkte der Arbeitshaltung:

»Ja [lacht] definitiv, weil ich einfach nicht die Wahl hab', vorher das zu sehen, mit wem oder was für einer Unternehmenskultur gelebt wird. Es wird mir nur gesagt, aber es wird mir nicht gezeigt, und daher muss ich ja für mich-, ist immer meine Meinung, ne. Daher geh' ich immer davon aus, musst du's ja selber erst mal erfahren. Und erst hinterher kann ich dann sagen ›Gott sei Dank. Das ist wie im Lotto-Spielen, weil, ich weiß nicht, wer das sitzt. Daher geh' ich nicht mehr auf die emotionale Ebene, gar nicht.« (Interview Nr. 65, Zeilen 364–370)

Auch interpretiert sie Leistung im Hinblick auf Arbeit folgendermaßen: »Leistung ist für mich, dass ich die Aufgaben oder die Anforderungen, die ich bekomme, meinen Tätigkeitsbereich, voll erfülle und dass man mich in der Hinsicht auch als notwendige Mitarbeiterin benötigt.« (Interview Nr. 65, Zeilen 376–78) Und im folgenden Zitat kommt nicht nur ihre deutlich skeptische Haltung gegenüber Chefs und Mitarbeitern zur Geltung, sondern auch ihre eigene praktische Umsetzung der konservativen Arbeitshaltung:

»Ich hab' meistens das Gefühl: Jeder sitzt auf seinem Plätzchen, macht seine Sache, und: ›Es interessiert mich überhaupt nicht, was Du oder der andere jetzt macht, so lang Du den Beitrag hier noch so beibringst und Deinen Mund hältst, bitte nicht so viel sagst und mich schon gar nicht kritisierst, sondern eher sagst, wie toll ich bin, dann bist du herzlich willkommen.‹ So, und das ist eigentlich auch meine Arbeitsweise zu sagen: Das, was ich mach', das weiß ich, da steh ich dahinter, ich werde auch nicht irgendwie aufmucken. Wenn das nicht gewünscht ist, halte ich den Mund. Man kann sich mit allen vertragen, man muss halt nur ein bisschen sich zurücknehmen, bisschen viel, aber mein Gott, dafür kriegt man ein bisschen Geld. Und sich einfach nicht zu wichtig nehmen, und dann ist man eigentlich, ja, dann ist man eigentlich drin. Und das hat gar nichts mit Ihrem Können zu tun« (Interview Nr. 65, Zeilen 250–260)

Einzig bei der Frage nach Erfüllung im Arbeitserleben löst sich Frau Giesecke einmal aus ihrer durchgängig kritisch-defensiven Haltung gegenüber potenziellen Enttäuschungen und Entwürdigungen im Arbeitskontext:

»Erfüllung ist, wenn man gesteckte Ziele auch erreicht, ob es jetzt länger gedauert hat, mit Umständen oder mit sehr viel Kampf, dass wir alle – und das hatte ich auch schon, das Erlebnis – dasitzen und sagen ›Gott sei Dank, das haben wir hingekriegt‹, das ist für mich Erfüllung. Das ist für mich die Gemeinschaft und das ist für mich auch 'ne Gruppe, wo man sagt ›Wir haben alle unsere Fehler, es läuft hier nichts glatt, aber im Endeffekt haben wir's geschafft, und das fand ich dann auch immer schön, wenn wir dann mal was gegessen haben oder einfach nur was getrunken haben und einfach mal wieder darüber geredet haben.« (Interview Nr. 65, Zeilen 406–413)

Somit präsentiert sich Frau Giesecke als genderspezifisch, eventuell auch positionsspezifisch enttäuschte (vgl. Zitat 1 und 3) und deshalb resignierte Arbeitnehmerin, wobei aufgrund des Gesprächs auch nicht auszuschließen ist, dass hier eine Person mit einer individuell eher unsicher-skeptischen Grundhaltung, amalgamiert mit einer deutlich frauenrechtlich inspirierten Orientierung Stellung bezogen hat, die während des Gesprächs passagenweise so wirkt, als »würde sie in dieser Einstellung stark gegen ihre eigene Persönlichkeit ankämpfen« (Gesprächsprotokoll Hannah Seidler).

Gerade hinsichtlich ihrer starken Thematisierung von kommunikativen und sozialen Problemfeldern am Arbeitsplatz lässt sich ein Bezug herstellen zu den mit der Flexibilisierung einhergehenden Statusverunsicherungen, Entwertungsprozessen und sich auflösenden arbeitsbezogenen Erfahrungsqualitäten, wie sie Richard Sennett (1998) plakativ beschrieben hat. Und seiner Analyse zufolge können daraus identitäre Verunsicherungsprozesse und depressive Haltungen hervorgehen.

Dritter Fall: Sicherheit und Langfristigkeit

Für den 27-jährigen Professional Sven Gumprecht folgte nach dem Abitur der elfmonatige Zivildienst in einer Behindertenwerkstatt. Sein Weg ins Berufsleben begann mit einer Ausbildung zum Sozialversicherungsfachangestellten bei der Deutschen Rentenversicherung, wo er anschließend auch zwei Jahre auf einer regulären Stelle tätig war. Herr Gumprecht ist alleinstehend und aktuell arbeitslos. Er glaubt an ein ehrlich-redliches Unternehmehandeln im Umgang mit Bewerbungen und wirkt insgesamt arbeitsbezogen relativ unerfahren. Dabei schwiebt ihm ein klassisch strukturiertes Arbeitsleben vor:

»Naja, also am besten wäre natürlich eine Arbeit mit 'ner festen Arbeitszeit. Ich bin kein Freund von Schichtsystemen, aber das ist 'ne persönliche Einstellung, ich will

jetzt das nicht schlecht machen. Für mich ist 'ne Arbeitszeit, ich sag mal, 'ne humane wäre von 8 bis 16 Uhr, wie schon gesagt, Montag bis Freitag, so dieses klassische, dass man am Wochenende seine Freizeit hat und seine Freiheit, für Familie etc. Und das ist eigentlich so das klassische, was ich eigentlich auch favorisiere, ja.«

Und auf die Frage, wie wichtig Arbeit für seine Selbsteinschätzung sei, antwortet er:

»Also Arbeit ist schon wichtig. Ich kann's jetzt aus persönlichen Gründen sagen, ich hab' auch Momente, wo ich jetzt mal arbeitslos bin in dem Sinne, da fühlt man sich menschlich gesehen, vom Status her auch ein wenig weiter runtergesetzt. Muss nicht zutreffen, aber das ist dann 'n inneres Gefühl, was man hat. Also deswegen finde ich schon Arbeit wichtig. Und für mich, ich rede nur von mir persönlich jetzt.« (Interview Nr. 56, Zeilen 266–280)

Seine Arbeitsvorstellung erweist sich somit als weitgehend klassisch konservativ, mit der klaren Trennung von Arbeit und Freizeit und der täglichen Arbeitsleistung im Zeitfenster von 8 bis 16 Uhr, günstigenfalls mit zeitlicher Flexibilität bzw. Gleitzeit. Zwar sollte ihm Arbeit grundsätzlich Spaß machen und er spricht ihr auch einen hohen Status in seinem Leben zu, jedoch rangiert sie für ihn nicht an oberster Stelle. Diese Position nimmt die Familie als prospektiver Lebenskontext ein, worunter er Frau und Kinder und eventuell die Eltern subsumiert. Diese Familienorientierung reguliert sein Verhältnis zur Arbeit ebenso wie seine Freizeitorientierung, die er mit Hobbies und Sport verbindet. Um diese Orientierungen sicherzustellen, ist er auch bereit, auf eine berufliche Karriere zu verzichten. Denn:

»Bei mir spielt eher so die Langfristigkeit 'ne Rolle. Also da ist mir lieber, einen Beruf auszuüben, den ich wirklich langfristig bis zum Rentenalter ausüben kann, mit der Sicherheit, den auch so lange machen zu können, dafür halt aber karrieremäßig auf einer Ebene bleibe. Würde mir ausreichen, also ich bin jetzt nicht bestrebt, die Karriereleiter weit hoch hinaus zu gehen, bis hin zum Firmenchef oder Management oder sowas, ne. Da ist mir die langfristige Sicherheit schon eindeutig wichtiger.« (Interview Nr. 56, Zeilen 308–316)

Aus demselben Grund avisiert er eine Anstellung im öffentlichen Dienst. Dies stellt hinsichtlich seiner bisherigen biografischen Prägung schon einen interessanten Bruch mit der Lebensführung seiner Eltern dar, die als selbständige Künstler in einer Musikgruppe mitwirkten, wo er als Schüler »auch mal nebenbei« auf der Bühne mitspielen durfte (Interview Nr. 56, Zeilen 86–90, Zitat Zeile 88).

Weitgehend spätmoderne Arbeitseinstellungen

Gegenüber der konservativen Einstellung zu Arbeit zeichnet sich die spätmoderne Arbeitseinstellung durch deutlich intrinsische, dem Modell der immateriellen bzw. affektiven Arbeit (Hardt 2002; Lazzarato 1998) entsprechende Wertsetzungen aus, wie Lebensfreude, Spaß, Eigenverantwortlichkeit, Weiterbildung, Persönlichkeitsbildung und Wertschätzung. Die folgenden zwei Beispiele – ein männlicher und eine weibliche Professional – präsentieren beide ihre persönliche Anspruchshaltung gegenüber der Arbeit generell. Sie differieren allerdings durchaus etwas hinsichtlich der thematisierten Arbeitsinhalte und Arbeitsbedingungen.

Vierter Fall: Vergnügen, Wertschätzung und kollegialer Zusammenhalt

Die 27-jährige Professional Henrike Heuser war nach ihrem Studium der Soziologie und Kommunikationswissenschaft zwei Jahre in der Marktforschung angestellt und hat vor Kurzem unverhofft den Quereinstieg in die Eventbranche geschafft, wo sie nun seit 14 Tagen in einer Festanstellung tätig ist, wobei sie sich eigentlich lediglich auf eine freiberufliche Tätigkeit beworben hatte. Privat ist sie ohne feste Bindung und frei in ihren beruflichen Entscheidungen. Mit dem Übergang vom Studium zur beruflichen Tätigkeit in der Marktforschung verbindet Frau Heuser eher negative Erfahrungen. Denn ihre Erwartung, das, was sie im Studium gelernt hatte, auch im Arbeitsleben umsetzen zu können, erfüllte sich an ihrer ersten Arbeitsstelle nicht. Insofern fühlte sie sich dort auch unterfordert.

Da sie in diesem Job »acht Stunden am Tag vor dem Computer« saß und »Zahlen angestarrt« habe (Interview Nr. 34, Zeile 96f.), fiel ihr die Arbeit dort schwer, und überhaupt »war halt einfach alles anders, als ich's mir vorgestellt hab.« (Interview Nr. 34, Zeilen 90f.) Entsprechend bewertet sie diese offensichtlich recht monoton erlebte Arbeitstätigkeit als enttäuschendes Erlebnis.

Auffällig, weil auch pointiert ausgesprochen, ist in diesem Fall die dominante Rolle von Frau Heusers Arbeitsvorstellung, die von einer qualitativen Erwartungshaltung geprägt ist, die mit der Realität ihrer ersten beruflichen Tätigkeit in offensichtlich deutliche Diskrepanz geriet. Diese klare Erwartungshaltung trägt im Fall von Frau Heuser zudem die Konturen einer Grundüberzeugung, die deshalb auch Orientierung bleibt trotz gegenteiliger

Erfahrungen, die jedoch als Ausprägung von Arbeit nicht akzeptiert werden. Dies drückt sich in folgender Aussage aus: »Also ich bin da so ‘n bisschen überrascht worden, dass es dann doch irgendwie anders war, als ich’s mir vorgestellt habe. Es hat nicht meinen Erwartungen entsprochen, ja.« (Interview Nr. 34, Zeilen 81–83) Frau Heuser hat somit »halt jetzt einfach festgestellt, dass das nicht so das ist, was ich mein Lebtag machen will«, und sie erhofft sich entsprechend von ihrem neuen Job in der Eventbranche

»sehr viel Abwechslung, natürlich auch Stress, wenn’s auf Veranstaltungen zugeht, aber ja, das war eigentlich so das Hauptaugenmerk [...], dass halt einfach mehr Abwechslung in meinen Arbeitsalltag reinkommt und ich nicht immer dasselbe Schema F runterrattere.« (Interview Nr. 34, Zeilen 97–101)

Ihre Hoffnung auf Abwechslung verweist auf eine gewünschte Innovationsdynamik, die ihre Kompetenzen herausfordert und damit anregende Betriebsamkeit und Spannung in das Arbeitsleben bringt. Diese Innovationsdynamik repräsentiert für Frau Heuser nicht nur das Gegenbild zur erfahrenen Monotonie, vielmehr markiert sie in Verbindung mit weiteren sozialen Aspekten jene Ästhetisierung des Ökonomischen (Sutter/Flor 2017; Reckwitz 2012), die eine bedeutende Facette des aktuellen Arbeitsregimes darstellt. Denn auch diese sozialen Aspekte adressieren sinnliche und affektive Formen der Produktionspraxis und der Kommunikation. Dementsprechend gestaltet sich Frau Heusers persönliche Arbeitsvorstellung »‘n bisschen fordernder, bisschen ja, also dass die Arbeit mehr wertgeschätzt wird, dass der kollegiale Zusammenhalt besser ist, dass man halt als Kollegen auch zum Beispiel jetzt abseits der Arbeit mehr zusammen unternimmt.« (Interview Nr. 34, Zeilen 81–89)

Dieser Einbezug von üblichen Sozialformen und Beschäftigungsanreizen aus dem Lebensalltag in die Arbeitswelt sorgt für eine Entgrenzung der in der Vergangenheit getrennten Sphären der Arbeitswelt und der Lebenswelt, was für Frau Heuser im Interview offensichtlich trotz ihrer Grundüberzeugung erklärbungsbedürftig wird. Denn die hier bereits neben dem Wunsch nach kognitiver Kreativität anklingenden kooperativen und mentalen Dimensionen der Arbeit, die die Berufstätigkeit zu einer immateriellen Arbeit bzw. affektiven Arbeit formieren (Hardt 2002; Lazzarato 1998), verlangen für Frau Heuser jedenfalls eine weitergehende Rechtfertigung, die die solchermaßen ausgestaltete Tätigkeit explizit als Arbeit – und nicht nur als vergnügliche Freizeitgestaltung verstanden wissen will:

»Jetzt nicht, dass ich meinen Job als Hobby ansehe, aber dass ich in meinem Job richtig aufgehe und dass ich Spaß an der Arbeit habe. [...] Perfekter Arbeitsalltag,

auf der einen Seite gefordert sein, auf der andern Seite nicht unterfordert und auch nicht überfordert. Guter Kollegenzusammenhalt, dass es einfach so 'ne gute Mischung aus Arbeit und auch irgendwo Vergnügen ist, weil man sich mit den Kollegen gut versteht und zwischendrin mal ratschen kann, eben viel Abwechslung, Herausforderung, ja, das sind so die Sachen, die mir wichtig sind.« (Interview Nr. 34, Zeile 120f. und 128–32)

Von den Unternehmen und Institutionen als Arbeitgeber erwartet sie folgende Eigenschaften:

»Also auf jeden Fall wichtig ist, dass die Arbeit wertgeschätzt wird, dass man nicht immer nur Kritik zu hören bekommt, sondern dass man auch mal zu hören bekommt, dass man was gut gemacht hat, dass eben die Motivation bei den Leuten nicht flöten geht, ja, dass man individuell auch Chancen hat, gefördert zu werden, dass man Aufstiegsmöglichkeiten sieht, Weiterbildungsmöglichkeiten.« (Interview Nr. 34, Zeilen 106–10)

In Frau Heusers Augen genießt Arbeit in dieser ästhetisierten Form als eigenständige Lebenssphäre einen hohen Stellenwert aus zwei Gründen, die sich direkt auf die Lebenswelt auswirken. Zum einen ist es eine angemessene Entlohnung, die Sicherheit für den Lebensvollzug schafft. »Dass ich bestensfalls halt einfach so viel verdiene, dass ich mir über finanzielle Dinge nicht mehr so die Sorgen machen muss, muss jetzt nicht reich werden, aber so, dass man halt jetzt auch nicht jeden Euro umdrehen muss.« (Interview Nr. 34, Zeilen 121–24) Zum anderen ist es der schiere zeitliche Umfang beruflicher Arbeit, der das qualitative Empfinden der Arbeitsumstände und der eigenen Entfaltungsmöglichkeiten auf die gesamte Lebensführung durchschlagen lässt: »Weil man ja 'n Großteil seiner Zeit in der Arbeit verbringt, und wenn man in der Arbeit dann grottenunglücklich ist, dann hat das ja auch Auswirkungen auf die gesamte Lebenssituation.« (Interview Nr. 34, Zeilen 114–16)

Hier wird das ganze Ausmaß der arbeitnehmerseitigen Subjektivierung von Arbeit sichtbar, die eben nicht nur die Ebene der subjektiven Ansprüche an die Arbeit im Sinne einer Ästhetisierung umfasst, sondern auch auf die Ebene der gesamten individuellen Lebensführung ausgreift und damit die Stellung eines lebensbestimmenden biografischen Faktors einnimmt. Inwieweit im Fall von Frau Heuser narrativ auch eine doppelte Subjektivierung von Arbeit (Kleemann u.a. 2002) zur Sprache kommt, bleibt etwas vage. Jedoch lassen sich die während des Interviews ausgeführten Wünsche nach unternehmerseitigen Anreizen in diese Richtung interpretieren: So möchte Frau Heuser in ihrer Arbeit gefordert sein, mit abwechselnden Aufgaben,

Motivation, Herausforderungen und Stress (in verträglichem Maß) konfrontiert werden sowie Möglichkeiten der Weiterbildung und des Aufstiegs geboten bekommen. Damit bündelt sich hier ein Strauß von unternehmensexistig funktionalisierten subjektiven Leistungen und Handlungen, die spiegelbildlich zu den eigenen Ansprüchen mit ins Kalkül gezogen werden.

Fünfter Fall: Freude und Selbstverwirklichung in flachen Hierarchien und Experimentierkultur

Ein ebenfalls stark zu spätmodernen Werten gegenüber der Arbeitswelt neigender Professional ist der 41-jährige Jens Kamjunke, der seine journalistische Qualifikation in jüngster Zeit über zwei Aufbaustudiengänge (Betriebswirtschaft an einer Fernuniversität und einen Master in Public Administration) um Managementkompetenzen verbreitert hat und zum Zeitpunkt des Interviews auf Stellensuche in den Bereichen Kommunikation, Marketing und strategisches Management ist. Kamjunke ist ledig und derzeit ohne feste Partnerschaft. Er wuchs in der sächsischen Lausitz auf und verweist hinsichtlich seiner Arbeitserfahrungen darauf, dass er als Jugendlicher seine Mutter bei landwirtschaftlichen Arbeiten in einer LPG⁵ erlebt habe, wo er in späteren Jahren punktuell selbst mit eingebunden gewesen sei (zur Spargelernte, Putenproduktion). Sein Studium, das er mit Studentenjobs bei einer Pizzakette, im Rundfunk und vor allem als Kellner bestritt, startete er mit dem Fach Patholinguistik, das er nach zwei Jahren ohne Abschluss abbrach, weil sich ihm die Chance bot, bei einem Berliner TV-Sender ein Praktikum zu machen. Dieses Praktikum bezeichnet er als »praktisch ne Ausbildung im Bereich Medien« (Interview Nr. 96, Zeile 222). Da es ihn im Anschluss daran drängte, einen Hochschulabschluss zu erwerben, bewarb er sich für verschiedene Masterstudiengänge und gelangte dadurch nach England, wo er an der Nottingham Trent University seinen Master in Television Journalism abschloss. Die nächsten zehn Jahre folgte eine Berufstätigkeit im Deutschen Bundestag, die er bis zum regulären Auslaufen dieser Stelle vor einem knappen Jahr ausübte. Seitdem ist er »unter Hochdruck« (Interview Nr. 96, Zeile 240) auf Arbeitssuche mit bislang rund 90 Bewerbungen allein in den letzten Monaten.

5 LPG = Landwirtschaftliche Produktionsgenossenschaft: die während der Zeit der DDR bestehenden sozialistischen Agrarbetriebe.

Auf seine Einstellung gegenüber Arbeit generell befragt und ob diese für ihn auch mit dem Faktor Lebensqualität in Verbindung stünde, bestätigt er dies und führt dazu aus:

»Und was mich selbst anbelangt, ist es allerdings so, dass ich für mich dann hoffentlich den Anspruch an Arbeit so erfüllt hab', dass ich für mich dann gesagt hab', ich hab' mit der Arbeit, die ich wo auch immer leisten konnte, so viel umgesetzt und ermöglicht, dass es eben nicht nur 'n reiner Lohnerwerb war, sondern mir auch 'n guten Sinn gegeben hat und mir Freude bereitet hat und ich darüber vielleicht auch im kleinen, sehr kleinen Rahmen natürlich der Gesellschaft 'n gewissen Nutzen geben konnte.« (Interview Nr. 96, Zeilen 325–31)

Zu den Arbeitsqualifikationen der Sinngabe und Freude fügt er im weiteren Gespräch noch die Selbstverwirklichung hinzu. Sein Fokus liegt dabei auf kreativen Herausforderungen und Bedingungen, die »bestmögliche Ideen« (Interview Nr. 96, Zeile 337) entwickeln lassen.

Die Frage nach dem aus seiner Sicht perfekten Arbeitsalltag erläutert er ausführlich im Sinne einer spätmodernen Arbeitseinstellung:

»Für mich [am] wünschenswertesten wären flache Hierarchien, wo man so 'ne Art Netzwerkarbeit hat anstelle von Abteilungsdenken. Und ich würde mir wünschen – auch in Erfahrung meiner letzten beiden Chefinnen – dass man so 'ne Führungskultur hat, dass man sozusagen keinen Vorgesetzten hat, der jetzt strikte Anweisungen gibt, um mich als Mitarbeiter zu kontrollieren, und dann kriegt man, keine Ahnung, ein oder zweimal im Jahr 'ne Art Leistungsbewertung, sondern würde ich mir einen Chef wünschen, der 'ne Art Coach ist, sehr empathisch, mich aber gleichzeitig inspiriert und motiviert, und zwar so, dass man selber gute Ideen entwickeln kann und sehr innovativ arbeiten kann. Und um's mal ganz konkret mit Arbeitszeiten und dergleichen zu machen: Ich bin ja von Haus aus Journalist und könnte mir 'n Arbeitsalltag bestmöglich so vorstellen, dass ich, keine Ahnung, um acht aufstehe, frühstücke und zu Beginn meines Arbeitstages, ab neun Uhr sag ich mal, mich erstmal 'ne halbe, dreiviertel Stunde nur mit Zeitung beschäftige, mit verschiedenen Nachrichten, Pressepiegeln, um mich erstmal in ner Stunde, anderthalb Stunden auf den neuesten täglichen Stand zu setzen, und zwar sowohl national als auch international, um quasi genau zu wissen, was ist wo genau gehauen und gestochen, welche Initiativen werden gerade so gestartet, welche Problemfelder gibt es, wo auch immer. Und dann natürlich [sucht nach Worten] wär dann sozusagen der Rest des Tages dem vorbehalten, was ich jetzt auf meiner Stelle, meiner Position ausüben müsste, um dann aber auch sozusagen nicht nur vor meinem Computer zu sitzen und da entsprechend irgendwelche Papiere irgendwie zu schreiben oder Analysen oder dergleichen, sondern eben auch, dass man regelmäßig Besprechungen hat im Team, mit sozusagen auch deren Themen und Problemen konfrontiert wird, und dass man sich im gegenseitigen Austausch dann mit Vorschlägen füttert und so weiter.« (Interview Nr. 96, Zeilen 364–88)

Seine Arbeitsauffassung konkretisiert er noch weiter, indem er betont, dass man »nicht jede Idee immer bis zur Perfektion durchstylen sollte, sondern dass man eben auch irgendwo, egal was man macht, immer so ne gewisse eigene Experimentierkultur dabei sozusagen behält.« (Interview Nr. 96, Zeilen 423–25) Daran schließt nahtlos seine Reaktion auf die Frage nach der Bedeutung von Verzicht im Hinblick auf Arbeit an: »Verzicht im Hinblick auf Arbeit [vier Sekunden Pause], hm, gute Frage. Ehrlich gesagt, vielleicht sogar manchmal flexibler zu arbeiten, größere Spielräume zu haben und sozusagen die vielfältigen Anforderungen mit einfach manchmal weniger Arbeitsaufwand zu leisten.« (Interview Nr. 96, Zeilen 455–58) Denn für ihn steht fest, dass

»der Wert der Arbeit vor allem in Kreativ- und in Wissensarbeit liegt und damit eben in Innovation, und dass man dafür Raum und Gestaltungsmöglichkeiten einfach schaffen sollte und vor allem auch als Arbeitgeber diejenigen, die davon besonders viel mitbringen, denen das sozusagen eben auch einfach überlassen sollte, beziehungsweise die dabei nicht beschränken oder dergleichen sollte. Also um's mal jetzt ganz pauschal beziehungsweise platt zu sagen: Weniger alles normieren und lieber den Arbeitnehmer, wenn's geht, schön mündig lassen mit dem, was er sozusagen sagt, denkt und tut.« (Interview Nr. 96, Zeilen 429–36)

Die Aussagen Herrn Kamjunkes zeigen klar eine spätmoderne Arbeitsauffassung, womit er sich im Bereich der Kreativwirtschaft verortet. Hier haben die Qualitäten von selbstbestimmter Freiheit und Flexibilisierung ihre spezifischen und hohen Bedeutungen (Friebe/Lobo 2006).

Sechster Fall: Individuelle Überschneidung von konservativen und spätmodernen Arbeitswerten

Mit dem sechsten und letzten Fall soll die im Sample keineswegs unbedeutende Zahl der befragten Professionals zu Wort kommen, deren Arbeitseinstellung sich als Amalgam von konservativen und spätmodernen Arbeitswerten zu erkennen gibt. Diesem Phänomen ist bislang in der europäisch-ethnologischen Arbeitskulturenforschung sowie in der arbeitssoziologischen Literatur keine besondere Aufmerksamkeit geschenkt worden. Folgt dort dem breit behandelten Modell des Arbeitswandels von einem fordristischen zu einem postfordristischen Paradigma doch die zumeist implizite Annahme, dass sich die arbeitenden Subjekte diesem Wandel relativ parallel

bzw. branchenspezifisch allenfalls mit gewisser zeitlicher Verzögerung anschließen (dagegen die Beispiele bei Sennett 1998). Diese Vorstellung einer temporär gleichlaufenden bzw. etwas nachlaufenden mentalen Anpassung an den Wandel der Arbeitsverhältnisse genießt jedoch nur im Fall neu in das Berufsleben einsteigender junger Personen einige Berechtigung (vergleiche beispielsweise die digitale Revolution in der Arbeitswelt). Bereits länger im Berufsleben stehende Arbeitnehmer wechseln ihre in der Vergangenheit liegende arbeitskulturelle Enkulturation nicht »wie ein Hemd«, sondern versuchen unterschiedlich intensiv, ihre bisherige Arbeitsorientierung mit den neuen mentalen Herausforderungen in ein für sich selbst und den Arbeitgeber verträgliches Verhältnis zu setzen. Über das aus diesem Prozess hervorgehende Ergebnis entscheiden zudem eine Reihe je individueller Zielsetzungen, aber auch sozialisationsspezifische Prägungen einerseits sowie unternehmenskulturelle Bedingungen andererseits. Hier ist etwa an die steigende Berufserfahrung bzw. den bisherigen Karriereweg auf der beruflichen Seite sowie an die Familiengründung mit einsetzender Elternschaft auf der privaten Seite zu denken.

Exemplarisch soll diesen Bereich eine weibliche Professional vertreten, deren Einstellungsprofil die Werte und Aspekte sinnvolle Tätigkeit, Spaß, Weiterentwicklung, Erfahrung sammeln und Arbeitslosigkeit zusammenführt.

Für die 32-jährige Professional Julia Niederwaldstätter ergab sich schon in ihrer Jugend eine soziale Orientierung, als sie ab circa zehn Jahren die Kinderbetreuung und die Führung von Jugendgruppen übernommen hatte sowie mit 16 bzw. 17 Jahren jeweils im Sommer in der Türkei als touristische Animateurin für Kinder und auch Erwachsene arbeitete. Im Laufe ihrer anschließenden Ausbildung zur Sozialassistentin entschied sie sich, dass sie gerne für Menschen mit Defiziten da sein möchte. Über weitere Ausbildungsschritte auf dieser beruflichen Schiene hat sie berufsbegleitend auch die Ausbildung zur Heilpädagogin absolviert. Als konkrete Arbeitsfelder nennt sie ihre Tätigkeit im Kindergarten sowie in der Jugendarbeit und Familienberatung. In diesem Zusammenhang erwähnt sie vor allem ihre Arbeit bei einem Verein, der präventiv gegen Gewalt und Missbrauch von Kindern und Frauen eintritt und wo sie zum Zeitpunkt des Interviews mit der Inobhutnahme unbegleiteter minderjähriger Asylbewerber befass ist. Da diese Präventiv- und Integrationsarbeit nicht nur mental sehr herausfordernd ist, sondern auch arbeitszeitlich infolge Schicht- und Wochenendarbeit kaum noch mit ihrem Familienleben vereinbar ist – sie ist alleinerziehende Mutter,

der Ältere der beiden Söhne ist zwölf – hat sie sich entschlossen, sich neu zu bewerben.

Auf persönliche Schwierigkeiten mit der beruflichen Tätigkeit angesprochen, thematisiert sie ausführlich die Teamarbeit, die ihr ein großes Anliegen ist. Hier lobt sie die kulturelle Diversität in Teams und verbucht die Möglichkeit, durch die verschiedenen »Mentalitäten« und Vorgehensweisen im Team viel lernen zu können, für sich als positiv. Die Schattenseiten von Teamarbeit empfindet sie vor allem in der Verteilung von Verantwortlichkeiten und in unbeweglichen Tätigkeitsorientierungen und eingefahrenen Arbeitsvorgängen. Aufschlussreich ist in diesen Zusammenhängen ihr Rollenverständnis als Teamarbeiterin. Diesen korporativen Tätigkeitsmodus zieht sie deutlich einer gruppenintern hierarchisierten oder individualisierten Arbeit vor, allerdings sieht sie sich in diesem Modus nicht für das Team voll autoritätsfähig:

»Ich bin jetzt nicht so, dass ich nicht selbstständig arbeiten kann, das kann ich, aber wenn halt Probleme im Team sind, dann kann ich das, sag ich mal, als gleichberechtigte Person natürlich nicht unbedingt so lösen. Da erwarte ich dann schon, dass der Arbeitgeber dann – ja gut, in dem Falle die Heimleitung, nicht der Träger – dass dann in dem Falle die Heimleitung sagt »So und so und so, Leute.« Also dass die dann schon als Vermittler fungieren.« (Interview Nr. 36, Zeilen 235–39)

In gewisser Weise kollidiert ihr Rollenverständnis als Teamarbeiterin allerdings mit ihrer Neigung, gerne einmal auch etwas Neues auszuprobieren. Wenn sie stattdessen an feste Konzepte und stabile, zeitlich eng getaktete Schemata gebunden ist, fällt ihr die Erfüllung der beruflichen Aufgaben schwer. Dessen ungeachtet resümiert sie jedoch generell: »Ansonsten hab ich die Arbeit in allen Bereichen sehr genossen, das war immer sehr interessant].« (Interview Nr. 36, Zeile 122f.). Nach dem persönlichen Stellenwert von Arbeit befragt, antwortet sie:

»Auf jeden Fall, dass man was zu tun hat, dass man nicht Zu Hause rumsitzt und vor sich hinvegetiert, sag ich mal. Klingt böse, aber es ist so [lacht]. Dann Spaß auf jeden Fall. Also ich würde jetzt keine Arbeit auf Dauer machen, wo ich immer nur mit Bauchschmerzen hingehen würde. Dann natürlich die Funktion, die Familie auch zu ernähren, logisch, dass auch Geld bei rumkommt, muss man ja machen [lacht]. Ja und auch das Helfen irgendwo, grad eben in meinem Bereich, ne, dass man Menschen helfen kann, unterstützen kann. Und natürlich: Je nach Einrichtung hat man ja auch Teams um sich rum und Leute, da kann man dann auch öfters mal so ‘n bisschen Erfahrungen mitnehmen, die man dann im eigenen Leben anwenden kann.« (Interview Nr. 36, Zeilen 70–80)

Neben den im obigen Zitat genannten spätmodernen Arbeitswerten Spaß, Work-Life-Balance, Kollegialität und Erfahrung bzw. Entwicklung zeigen sich bei Frau Niederwaldstätter jedoch auch ordogeleitete Aspekte bei der Frage nach den erwünschten Eigenschaften ihrer Arbeitgeber:

»Auf jeden Fall Transparenz in dem Sinne, wenn Absprachen sind über das Team, dass man das als Team dann auch mal erfährt und nicht erst irgendwann oder auch nur einzelne Personen. Und ein Stück weit Autorität natürlich, dass wenn von Mitarbeitern Probleme genannt werden, dass dann die Leitung auch reagiert und was tut und ‘ne klare Ansage macht. Ehrlichkeit erwarte ich natürlich, also nicht irgendwelche Versprechungen machen, die dann nicht funktionieren, das geht dann eher wieder an den Arbeitgeber [lacht]. Das hatte ich ja in der letzten Einrichtung, da wurde eine Vertragsverlängerung versprochen in der Einrichtung und dann so eine Woche vor ursprünglichem Vertragsende hab’ ich ’ne Kündigung bekommen, wo ich gedacht habe: ›Das geht nicht, was ihr macht, Verlängerung ist Verlängerung.‹ Dann wollten die mich in ‘ne andere Einrichtung schicken, wo die hundertprozentig wussten, weil wir vorher schon darüber gesprochen hatten, dass das nicht funktioniert, für meine Verhältnisse mit Familie und so nicht vereinbar ist. Solche Sachen halt. Also ich erwarte schon, dass mein Arbeitgeber offen und ehrlich sagt: ›Hier, die Konditionen sind so und so und so, die haben sich jetzt dahingehend verändert, und es wird halt ab Datum sowieso anders laufen, oder wie auch immer, das heißt: offene Gespräche und nicht irgendwelche Sachen dann unter den Tisch gekehrt werden, weil das schürt immer ganz viel Unruhe im Team, wenn schon die Obersten nicht so saubere Wäsche waschen, dann tropft der Dreck auch nur nach unten weiter, ne. Ja, so kann man das, glaub’ ich, gut verpacken [lacht].« (Interview Nr. 36, Zeilen 231–53)

In der obigen Aussage spiegeln sich konkrete Arbeitserfahrungen, außerdem zeigen sich im Zusammenhang mit ihrem Rollenverständnis der favorisierten Teamarbeit Spannungsfelder und Herausforderung der Arbeitsorganisation, die gemäß Frau Niederwaldstätters Logik nicht ohne übergeordnete und kompetente betriebliche Regelungen zu lösen sind.

Verteilung der Arbeitseinstellungen in der gesamten Gruppe der Professionals und Typenbildung

Betrachtet man nach der Nahsicht auf ausgewählte Fälle die gesamte Gruppe der 50 interviewbereiten Professionals, so ergeben sich hinsichtlich der Arbeitsauffassungen folgende Verteilungsbilder. Bei den in den Interviews genannten bzw. umschriebenen Schlüsselbegriffen für die konservative und

die spätmoderne Arbeitsauffassung zeigt sich ein deutlicher Überhang von spätmodernen Schlüsselbegriffen. Die höchsten Nennungen (ab ein Drittel der Befragten) weisen die Begriffe Spaß, Selbstverwirklichung, Wertschätzung/Anerkennung/Bestätigung, Zwischenmenschliches/Kollegialität sowie Erfahrung/Weiterbildung/Entwicklung auf. Schwach vertreten (geringe Nennungen) sind die Begriffe Pflicht, Verantwortung, klarer Aufgabenbereich, geregelter Tagesablauf, gesellschaftliche Erwartungen und Berufung.

Auffällig bei den breit streuenden Untersuchungsfällen dieser Studie ist das Verteilungsprofil, das die Grundeinstellung zu Arbeit schlechthin einnimmt. Dieses Verteilungsprofil weist analog zu den Begriffsnnennungen einen Fokus auf eine weitgehend spätmodern konfigurierte Arbeitsauffassung bei Männern und Frauen auf. Die rein konservative Arbeitsauffassung wird dagegen nur in Einzelfällen vertreten, ebenso wie eine vollständig spätmodern konfigurierte Arbeitsauffassung. 90 Prozent der befragten Professionals bewegen sich im Zwischenbereich zwischen den beiden Auffassungspolen, eben mit einer merklichen Kohorte in Annäherung an die spätmodere Arbeitsauffassung.

Die von den Professionals geäußerte Arbeitsauffassung in ihren Spielarten ist zum einen unabhängig von der Dauer der regulären Arbeitsverhältnisse, auf die die einzelnen Befragten zurückblicken können.⁶ Und sie ist zum anderen unabhängig davon, ob die Befragte Mutter ist oder nicht. Kinder zu haben wirkt sich für Frauen also insgesamt so gut wie nicht auf die Grundeinstellung zur Arbeit generell aus. Freilich stehen dem einige Fälle gegenüber, bei denen sich diese Einstellung mit der Ankunft eines Kindes deutlich ändert (= Fokus auf Arbeitsplatzsicherheit, weniger Flexibilität und Arbeitsplatz-Verausgabung etc.).

Etwas anders verhält es sich bei den Männern. Hier zeigen sich die Kinderlosen etwas konservativer als die Väter, welche sich von den Müttern in ihrer Arbeitsauffassung insgesamt nicht unterscheiden. Korreliert mit dem Lebensalter ergibt sich lediglich bei den Frauen eine Tendenz zur konservativen Arbeitsauffassung mit steigendem Lebensalter, konkret ab über 40 Jahren. Betrachtet man lediglich die geäußerten Sicherheitsaspekte (finanzielle

⁶ Die im Sample sich abzeichnende leichte Tendenz einer Relativierung konservativer Auffassungen mit ansteigender Berufserfahrung in regulären Arbeitsverhältnissen dürfte einerseits der Interviewauswahl geschuldet sein. Andererseits wären mit der Berufserfahrung steigende Potenziale handlungskompetenter Möglichkeiten wie auch kritischerer Einschätzungen in Rechnung zu stellen. Allerdings bewegen sich die relevanten Werte des Samples jeweils im Mittelfeld der beiden Arbeitsauffassungen.

Absicherung, nicht arbeitslos sein, geregelter Tagesablauf), so liegen diese bei Müttern merklich höher als bei Frauen ohne Kindern (60 gegenüber 40 Prozent). Bei Vätern liegen die Sicherheitsaspekte sogar noch etwas höher (75 Prozent) als bei den Müttern und erheblich höher als bei kinderlosen Männern (40 Prozent). So erweisen sich gerade die Sicherheitsaspekte und damit eine tendenzielle Beschränkung von beruflicher Belastung, Prekarität und Flexibilität als signifikant an die Etablierung eines familiären Status gekoppelt.

In der Befragung wurde die Möglichkeit genutzt, die arbeitsbezogenen Erfahrungen und Einstellungen biografisch breiter zu kontextualisieren und damit einen kleinen Einblick in die subjektiven Lebensphären zu bekommen. So lassen sich in Anlehnung an das Konzept der alltäglichen Lebensführung (Voß 1991; Voß/Weihrich 2001) durchaus individuelle Züge und Profile der Befragten herausarbeiten. Jenseits dessen jedoch waren vier Personengruppen zu identifizieren, die aufgrund ihrer Aussagen jeweils unterscheidbare Schnittmengen in Einstellungs- und Haltungsfragen, Erfahrungswerten und Lebensentwürfen zeigten. Diese vier Personengruppen ließen sich zu folgenden vier Typenprofilen verdichten:

- Typ 1 = zurückhaltend-defensive Zeitgenossen mit vorrangig konservativer Sozialmoral
- Typ 2 = selbstsichere Macher mit Nehmerqualitäten, aber ebenso gehobenen Ansprüchen
- Typ 3 = berufserfahrene Arbeitnehmer mit Ehrgeiz bzw. Karrierebewusstsein und Ambitionen auf qualitativvolle Arbeitsverhältnisse
- Typ 4 = Einsteiger bzw. Wiedereinsteiger ohne tiefere praktische Arbeitserfahrungen auf dem regulären Arbeitsmarkt, jedoch einem deutlich auf Persönlichkeitsbildung, Eigenverantwortlichkeit und Lebensfreunde fokussierten Arbeitsverständnis. Ihre Haltung ist eher fordernd, mit einer Tendenz zur Selbstüberschätzung.

Diese vier Typenprofile decken nicht die gesamte Gruppe der Professionals ab. Dies war auch nicht das Ziel. Beabsichtigt war vielmehr, vergleichbare Fälle quer durch alle beruflichen Karrierestufen zu bündeln, wo dies inhaltlich möglich erschien, um sich nicht bei der Anzahl von karrierestufenübergreifend 100 Befragten selbst in unübersichtlichen Differenzierungen tendenziell zu verlieren. Freilich bleibt jedoch die Ebene der Fallbeispiele neben der darüber lagernden Ebene der Typenprofile gerade unter europäisch-ethnologischem Zugriff eine gültige Untersuchungsebene. Diese kam auch in

der vorliegenden Untersuchung zur Anwendung, wo die pluralen Ausprägungsformen von Arbeitserfahrungen und Arbeitseinstellungen anhand von Beispielen in ihren unterschiedlichen Varianten gemäß dem Verfahrensmodell des heterogenen theoretischen Samples ausgewählt wurden (Kelle/Kluge 1999; Seifert 2006/2007).

Zum Abschluss

In der Studie wurde der Weg gewählt, die Arbeitssuchenden selbst hinsichtlich ihrer Erfahrungen und Einstellungen zum Thema Arbeit zu befragen. Dahinter stand das Bestreben, den medialen und unternehmerseitigen Diagnosen über die Arbeitswelt sowie den diskursfokussierten Untersuchungen den Blick der arbeitenden Akteure gegenüberzustellen. Dabei sind jenseits von Typisierungsversuchen individuelle Mischungen etwa der Arbeitseinstellung zu beobachten. Und die Rahmenbedingungen kapitalistischer Markt- und Machtverhältnisse bilden nach wie vor den manifesten Hintergrund. Eine nicht zu vernachlässigende Rolle spielen natürlich auch die ökonomischen und Arbeitsmarktverhältnisse (Hielscher 2006; Sutter/Flor 2017) sowie deren Perspektivierungen (Rifkin 2004; Hoffmann/Bogedan 2015).

In der Untersuchung der bis zu 44-jährigen Professionals war außerdem erkennbar, dass auch bei der Alterskohorte der jüngeren Erwachsenen fallweise u.a. familiäre Prägungen, Erfahrungswerte und spezifische Charaktereigenschaften dazu beitragen, dass die postfordistische Arbeitseinstellung mit ihren Dimensionen der Subjektivierung, der Flexibilisierung, der Entgrenzung und auch der Prekarisierung individuell nicht in vollem Umfang angeeignet wurde, sondern davon abweichende bzw. gegebenenfalls ältere fordristische und damit ordgerichtete Aspekte Eingang in das je persönliche Einstellungskonzept zur Arbeit gefunden haben. Dabei erweisen sich interpersonell je unterschiedliche Überschneidungsbereiche als kennzeichnend. Gemeinsam ist dieser Fallgruppe jedoch eine tendenziell aus dem Zusammenwirken formallogisch verschiedener arbeitsbezogener Orientierungen erschließbare Einstellung, die beispielsweise von zwei Erfahrungsdimensionen konturiert wird:

- zum einen von der Absenz kritischer Erfahrungen wie etwa schwierigen Sozial- und Kommunikationsverhältnissen mit Chefs oder Mitarbeitern;

- zum anderen von entweder funktional-organisatorischen (Mobilitätsanforderungen, Work-Life-Balance) oder hierarchiespezifischen (teambasiertes Arbeits- und Zielmanagement) Problemen, die eine subjektive Amalgamierung bzw. Ambivalenz zwischen den formal unterschiedlichen Arbeitseinstellungen veranlassen.

Gerade bei den über 40 Jahre alten Befragten spielt zudem die steigende Berufserfahrung bzw. der bisherige Karriereweg auf der beruflichen Seite sowie die Familiengründung mit einsetzender Elternschaft auf der privaten Seite eine maßgebliche Rolle.

Kritisch sind vor dem Hintergrund der vorgestellten Empirie jedenfalls die gängigen Generationen-Diagnosen einzuschätzen. Dies zeigt sich etwa an Konstrukten wie der »Generation Y«, deren Alterskohorte in breiter Auslegung auf die Geburtsjahrgänge zwischen 1980 und 2000 festgelegt wird, in die damit auch die große Mehrheit der von uns befragten Professionals fiel. Zwar werden etwa bei Hurrelmann/Albrecht (2014: 39f.) die Vertreter der Generation Y in drei Werte- und Mentalitätstypen unterteilt, was in den inhaltlichen Skizzierungen dieser Generation nur verhalten berücksichtigt wird. Auch grundsätzlich wird die Textsorte der Generationen-Diagnosen kritisiert (Schröder 2018). Dagegen zeigt allerdings die vorgestellte europäisch-ethnologische Empirie mit ihrer qualitativen Erhebungstechnik und aufwändigen hermeneutischen Auswertung – die in diesem Beitrag nur in Ansätzen aufscheinen konnte – die jeweils gemäß der persönlichen Anlagen und Prägungen, der alltagsweltlich kontextualisierten Lebenswelt und der biografischen Erfahrungen breite Variabilität der Arbeitseinstellungen einer Alterskohorte von Arbeitnehmern.

Literatur

Bruns, Catharina: *Work Is Not a Job. Was Arbeit ist, entscheidest du!* Frankfurt a.M. 2013.

Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.: Zwischen Anspruch und Wirklichkeit: Generation Y finden, fördern und binden. *PraxisPapier 9/2011*. Düsseldorf 2011.

Engel, Uwe/Bartsch, Simone/Schnabel, Christiane/Vehre, Helen: Wissenschaftliche Umfragen. Methoden und Fehlerquellen. Frankfurt a.M. 2012.

Friebe, Holm/Lobo, Sascha: *Wir nennen es Arbeit. Die digitale Bohème oder: Intelligentes Leben jenseits der Festanstellung*. München 2006.

- Hardt, Michael: Affektive Arbeit. Immaterielle Produktion, Biomacht und Potenziale der Befreiung. In: Atzwert, Thomas/Müller, Jost (Hg.): Immaterielle Arbeit und imperiale Souveränität. Analysen und Diskussionen zu Empire. Münster 2002: 175–188.
- Hauff, Sven: Zwischen Flexibilität und Sicherheit – zur aktuellen Entwicklung von Werten in der Arbeitswelt. In: Soziale Welt 59/1 (2008): 53–74.
- Hielscher, Volker: Verflüssigte Rhythmen. Flexible Arbeitszeitstrukturen und soziale Integration. Berlin 2006.
- Höpflinger, François: Alter, Kohorte und Periode – Grundsätze und Problematik einer Kohortenanalyse. In: Ders.: Forschungsmethoden und Umfragemethodik. Studienunterlagen zu methodischen Fragen sozialwissenschaftlicher Forschung. <http://hoepflinger.com/fhtop/fhmethode1.html> (08.06.2019).
- Hoffmann, Reiner/Bogedan, Claudia (Hg.): Arbeit der Zukunft. Möglichkeiten nutzen – Grenzen setzen. Frankfurt a.M: 2015.
- Hurrelmann, Klaus/Albrecht, Erik: Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert. Weinheim 2014.
- Kelle, Udo/Kluge, Susann: Vom Einzelfall zum Typus. Fallvergleich und Fallkontrastierung in der qualitativen Sozialforschung. Wiesbaden 1999.
- Kleemann, Frank/Matuschek, Ingo/Voß, G. Günter: Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der soziologischen Diskussion. In: Moldaschl, Manfred/Voß, G. Günter (Hg.): Subjektivierung von Arbeit. München 2002: 53–100.
- Lazzarato, Maurizio: Immaterielle Arbeit. Gesellschaftliche Tätigkeit unter den Bedingungen des Postfordismus. In: Negri, Toni u.a.: Umherschweifende Produzenten. Immaterielle Arbeit und Subversion. Berlin 1998: 39–52.
- Maase, Kaspar: Spiel ohne Grenzen. Von der »Massenkultur« zur »Erlebnisgesellschaft«: Wandel im Umgang mit populärer Unterhaltung. In: Zeitschrift für Volkskunde 90/1 (1994), 13–36.
- PT-Magazin: Moderne Zeiten – Arbeiten frei von Zeit und Raum bestimmt die Zukunft. In: PT-Magazin für Wirtschaft und Gesellschaft 5 (2011). Online unter https://pt-magazin.de/de/wirtschaft/arbeit/moderne-zeiten-%e2%80%93-arbeiten-frei-von-zeit-und-raum-b_5zf.html (27.03.2019).
- Reckwitz, Andreas: Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung. Berlin 2012.
- Rifkin, Jeremy: Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft. Neue Konzepte für das 21. Jahrhundert. Frankfurt a.M. 2004.
- Robert Bosch Stiftung (Hg.): Die Zukunft der Arbeitswelt – Auf dem Weg ins Jahr 2030. Bericht der Kommission »Zukunft der Arbeitswelt«. Stuttgart 2013.
- Rosenstiel, Lutz von u.a. (Hg.): Wertewandel. Herausforderungen an die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren. Stuttgart 1993.
- Rump, Jutta/Zapp, David/Eilers, Silke: Erfolgsformel: Arbeiten 4.0 und Führung 4.0. Ludwigshafen 2017.
- Saatkorn/Seifert, Manfred: Interview mit Manfred Seifert im Rahmen des Blogbeitrags Candidate Experience: Studie zur Kandidatensicht. Blog saatkorn, 2017.

- Online: <https://saatkorn.com/candidate-experience-studie-zur-kandidatensicht> (18.10.2018).
- Schröder, Martin: Der Generationenmythos. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 70/3 (2018): 469–494.
- Schulze, Gerhard: Erlebnisgesellschaft. Kulturosoziologie der Gegenwart. Frankfurt a.M. 2000.
- Seifert, Manfred: Kommentar: Lebenswelt und Arbeitswelt – Auflösung einer Grenzziehung? In: Gunther Hirschfelder/Birgit Huber (Hg.): Die Virtualisierung der Arbeit. Zur Ethnographie neuer Arbeits- und Organisationsformen. Frankfurt a.M. 2004a, 307–317.
- Seifert, Manfred: Wie postmodern ist das postfordistische Arbeitsmodell? Arbeit und Identität in historischen und gegenwärtigen Kontexten. In: Gunther Hirschfelder/Birgit Huber (Hg.): Die Virtualisierung der Arbeit. Zur Ethnographie neuer Arbeits- und Organisationsformen. Frankfurt a.M. 2004b, 333–356.
- Seifert, Manfred: Im Schnittpunkt von Biografieforschung, Alltagsgeschichte und Bewusstseinsanalyse. Zum volkskundlich-kulturwissenschaftlichen Design lebensgeschichtlichen Forschens. In: Bayerische Blätter für Volkskunde (NF) 8/9 (2006/2007) (= Christoph Daxelmüller zum 60. Geburtstag): 56–67.
- Seifert, Manfred/Softgarden: Bewerbung als Erlebnis: Mentalitäten, Wahrnehmungen, Umbrüche (Ergebnisbericht 2017). Berlin 2017. Online: <https://www.hrbblue.com/bewerbung-als-erlebnis-mentalitaeten-wahrnehmungen-umbrueche/> (18.10.2018).
- Softgarden/Seifert, Manfred: Bewerber im Gefühlschaos: »schwankend, schwankend immer sehr schwankend«. Ethnologe leuchtet in Zusammenarbeit mit softgarden die Bewerbung als Erlebnisraum aus (Interview, 2017). Online: <https://www.softgarden.de/unternehmen/presse/bewerber-im-gefuehlschaos-schwankend-schwankend-immer-sehr-schwankend> (18.10.2018).
- Sennett, Richard: Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus. Berlin 1998.
- Sutter, Ove/Flor, Valeska (Hg.): Ästhetisierung der Arbeit. Empirische Kulturanalysen des kognitiven Kapitalismus. Münster 2017.
- Turner, Victor W.: Betwixt and Between. The Liminal Period in Rites de Passage. In: Helm, June (Hg.): Symposium on New Approaches to the Study of Religion. Proceedings of the 1964 Annual Spring Meeting of the American Ethnological Association. Seattle 1964: 4–20.
- Vester, Michael u.a.: Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Frankfurt a.M. 2001.
- Voß, G. Günter: Lebensführung als Arbeit. Über die Autonomie der Person im Alltag der Gesellschaft. Stuttgart 1991.
- Voß, G. Günter/Weihrich, Margit (Hg.): Tagaus, tagein. Neue Beiträge zur Soziologie alltäglicher Lebensführung. München 2001.
- Voß, G. Günter: Arbeitskraftunternehmer. Erwerbsorientierungen in entgrenzten Arbeitsformen. Berlin 2003.

Wagner, Michael: Kohortenstudien in Deutschland. Expertise für die Kommission zur Verbesserung der informationellen Infrastruktur zwischen Wissenschaft und Statistik. Köln 2001.

Warkentin, Nils: Young Professionals: Tipps für den Berufsstart. 07.12.2016., <https://karrierebibel.de/young-professionals/> (08.06.2019).

Zur Zukunftsfähigkeit von Arbeitskulturen in Liechtenstein

Ein Plädoyer für eine vertiefte menschzentrierte
Untersuchung

Monika Litscher

Wird in einem der reichsten Länder der Welt nach der Befindlichkeit der Arbeitskulturen und ihrer Zukunftsfähigkeit gefragt, mag dies auf den ersten Blick wie ein Luxusproblem anmuten, herrscht doch im Fürstentum Liechtenstein kaum Arbeitslosigkeit. Deren Quote beträgt im Kleinstaat mit etwas mehr als 38.000 Einwohnern im Dezember 2018 1,7 Prozent.¹ Das ist europaweit der tiefste Wert. Die Beschäftigungsquote und das Bruttonationaleinkommen im Land mit einem Zollvertrag mit der Schweiz und dem Schweizer Franken als offizieller Währung liegen auf dem höchsten Niveau europaweit.² Derzeit bewerben sich zudem zahlreiche Unternehmen und Startups um eine Ansiedelung im Kleinstaat. Die Zahl der Unternehmen steigt vor allem im sogenannten Dritten Sektor (Dienstleistungssektor). Hinter diesen Zahlen verbergen sich mehr Zahlen, widersprüchliche Aspekte und komplexe Zusammenhänge. So wird etwa in der von der Stiftung Zukunft.li verfassten Studie zum Arbeitsmarkt in Liechtenstein von einem »Produktivitätsproblem« (Stiftung Zukunft.li 2018: 34) gesprochen. Beobachtet wird es seit Ende der 1990er Jahre, die als extern bezeichnete Ursache wird in der Bankenkrise im Jahre 2008 gefunden (ebd.). Sie wird als Treiberin für einen Strukturwandel betrachtet, steckt hinter sinkender Arbeitsproduktivität in dieser Branche, aber auch in der Industrie und dem warenproduzierenden Gewerbe (ebd.: 35). Die Verwicklung unterschiedlicher, externer Faktoren mit der landesinternen Logik, Strukturierung von Risiken und Mechanismen zeichnet sich ab, ihre Hintergründe und Deutung bedürfen unterschiedlicher Lesarten, wobei immer auch alle Lebensbereiche

1 Arbeitsmarktservice Liechtenstein: <https://www.amsfl.li/ams/presse-statistik/pressemitteilung-november-2018.html?myParameter=1> (31.1.2019).

2 Webseite Stiftung Zukunft.li: <https://www.stiftungzukunft.li/publikationen/fokus-arbeitsmarkt-fit-fuer-die-zukunft> (31.1.2019), Stiftung Zukunft.li (2018: 5; 34).

durchdringende Prozesse von Digitalisierung und Globalisierung mit zu denken sind.

Nach einem kurzen Abriss zur Situation der Arbeitskulturen in Liechtenstein auf der Basis statistischer Daten und aus wirtschaftswissenschaftlicher Perspektive verfasster Studien folgen Hinweise zur Qualifizierung von Generationen, zu geschlechtsspezifischen Unterschieden und zur Arbeitssituation, Berufsaussichten und -erfahrungen von jungen Erwachsenen. Letztere beruhen auf dem empirischen Material der Jugendstudie 2017 (Litscher/Mazzurana 2017). Dabei wird deutlich, dass es für eine Analyse von Arbeitskulturen in Liechtenstein vor allem mehr qualitativer Ansätze und dichter Beschreibungen bedarf, auch wenn Fragen zur Zukunftsfähigkeit und deren Auslegung ins Spiel gebracht werden.³ Dass die Diskussion um eine solche Bewertung normativ und wohl auch ambivalent ist, zeigt der Ausblick auf zwei exemplarisch skizzierte, alternative Spielarten der Arbeitskulturen im Kleinstaat. Weniger umstritten ist, zumindest für eine an Mensch und Gesellschaft ausgerichtete Auseinandersetzung, die Prämisse eines notwendigen Einbezugs des menschlichen Faktors, der (raum-)kulturellen Kontexte und alltäglichen Erfahrungen u.a. bezüglich Bedeutung und Sinnstiftung. Sie fehlen in den vorherrschenden wirtschaftswissenschaftlichen, standardisierten Studien und privatwirtschaftlich getriebenen Diskussionen bspw. um Digitalisierungsprozesse in Liechtenstein. Derzeit werden sie meist vernachlässigt, etwa wenn Automatisierungsprozesse vor allem als datengetriebene, technische und bisweilen noch soziotechnische Mechanismen für Organisationen und Unternehmen diskutiert und die ökonomischen Gewinne der führenden Branchen hervorgehoben werden.

Sozioökonomische Daten und »soziokultureller Kitt«

Zu den eingangs erwähnten, glänzenden Quoten und weiterer Kontextualisierung: Prominent steht hinter der Beschäftigungsquote die hohe Zahl der Zupendelnden. 53 Prozent aller Beschäftigten in Liechtenstein kommen aus dem benachbarten Ausland (Stiftung Zukunft.li 2018: 3–13). Diese hohe Zahl an ausländischen Arbeitskräften erklärt sich u.a. durch den Zugang

³ Eine kurze Anmerkung zum Begriff Zukunftsfähigkeit und dessen Verwendung im Text folgt später.

zum europäischen Wirtschaftsraum und EU-Binnenmarkt, der mit einer Beschränkung des Wohnsitzrechts, aber einem freien Zugang zum Arbeitsmarkt einhergeht. Die Zupendelnden besetzen 85 Prozent der zwischen 2000 und 2016 geschaffenen Stellen (ebd.). Mehr als die Hälfte der rund 38.000 Arbeitsplätze, die etwa der Zahl der Gesamtbevölkerung Liechtensteins entspricht, kann nicht von der lokalen Bevölkerung im arbeitsfähigen Alter (circa 19.000) besetzt werden.⁴ Das rigorose Niederlassungsregime und die strikte Einwanderungspolitik Liechtensteins bei gleichzeitigem Zugang zum europäischen Binnenarbeitsmarkt kommen auf diese Weise deutlich zum Ausdruck. Ob und inwiefern diese Politik so weitergeführt werden kann (und will), gilt es zu beobachten. Der jüngste Vergleich der Lohnstatistik zeigt nämlich, dass die Medianlöhne der Zupendelnden inzwischen höher liegen als die der ansässigen arbeitenden Bevölkerung.⁵ Eine Rolle im Rennen um die Attraktivität der Arbeitsplätze spielen für Zupendelnde nebst den hohen Salären tiefe Lohnnebenkosten, die Euro-Franken-Lohndifferenz respektive die Durchschnittslöhne der benachbarten Staaten. Diese wirtschaftlichen Anreize führen offenbar dazu, dass die 21.299 (2017) zupendelnden Beschäftigten ihren Arbeitsalltag – abgesehen von den kaum dokumentierten Homeoffice-Tagen – in Liechtenstein verbringen.⁶ Sie alle stehen täglich, grosso modo als Teil des motorisierten Individualverkehrs, am Morgen und am Abend auf ihrem Arbeitsweg ohne Murren im Stau an den Grenzübergängen und auf den Hauptstraßen der größeren Orte, das zeigen eine stagnierende oder nur schleppend vorangetriebene (Verkehrs-)Raumpolitik und die wenigen volkswirtschaftlich angelegten Untersuchungen.⁷ Bislang scheint der Unmut der ansässigen Bevölkerung u.a. ob der täglich verstopften Straßen oder das Unbehagen ob der zusehenden Verdienstunterschiede (noch) nicht groß genug, dass eine fundierte Diskussion über die vielschichtigen Zusammenhänge zwischen der aktuellen Prosperität, Un-

4 Amt für Statistik, Bevölkerungsstatistik 2018, <http://etab.llv.li/PXWeb/pxweb/de/eTab/?rxiid=a4cb8296-58ac-4452-821a-0c587794da64> (31.1.2019).

5 Newsletter der Stiftung Zukunft.li, <https://www.stiftungzukunft.li/aktuelles/newsletter-2019-03-den-lohndifferenzen-auf-der-spur> (20.5.2019).

6 Amt für Statistik 2017, <http://etab.llv.li/PXWeb/pxweb/de/eTab/?rxiid=a4cb8296-58ac-4452-821a-0c587794da64> (31.1.2019).

7 Die beiden vorwiegend quantitativ angelegten Untersuchungen geben breit ausgelegte Auskunft: die Grenzgängerbefragung Marxer et al. 2016 oder Hauri et al. 2016. Qualitativ angelegte, vertiefende Studien würden weitere Erkenntnisse und andere Aspekte zur grenzüberschreitenden Mobilität hervorbringen.

ternehmens-, Raum-, Einwanderungs- und Identitätspolitik von Liechtenstein in Gang gesetzt würde oder dass konkrete Fragen gestellt würden, wie zum Beispiel, ob und inwiefern die höher liegenden Saläre der Zupendelnden mit Karriereaussichten und -chancen von jungen Erwachsenen in Liechtenstein kollidieren oder genereller, wie es um die Zukunftsähnlichkeit der lokalen Arbeitskulturen steht.

Wird eine weitere Kennzahl der Arbeitswelt näher betrachtet, liegt die liechtensteinische Erwerbsquote mit 80,4 Prozent im oberen Mittelfeld im Vergleich zu anderen europäischen Staaten (Stiftung Zukunft.li 2018: 3). Sie liegt deutlich tiefer als in der Schweiz, die als Vergleichsgröße unter anderem aufgrund der gemeinsamen Zollunion, Währung und der ähnlichen sozio-ökonomischen Struktur oft als Referenz zur Erklärung der Daten des Kleinstaats beigezogen wird. Diese Zahlen zeigen einen Anteil von sogenannten Geringqualifizierten, das heißt Personen ohne Ausbildung und/oder nur mit Grundschulausbildung im gesamten Alterssegment der 25- bis 64-Jährigen von 14,9 Prozent. Er ist auf hohem Niveau angesiedelt (u.a. höher im Vergleich zur Schweiz, wo er bei 12,7 Prozent liegt; ebd: 11–13). Laut Volkszählung des liechtensteinischen Amtes für Statistik verfügen 2015 insgesamt 2804 Personen der insgesamt 19.496 Berufstätigen über keine Ausbildung oder nur die Grundschulbildung; besonders Frauen haben niedrigere formale Qualifikationen (Stiftung Zukunft.li 2018: 5f.). Dies sollte eine Gesellschaft aufhorchen lassen, denn auch wenn die zahlreichen Szenarien zu Transformationen der Arbeitswelt unterschiedlich ausfallen, attestieren sie doch allen Menschen mit keiner oder schlechter Ausbildung wenig oder gar keine Chance auf künftige Erwerbsarbeit. Die Angaben zu Ausbildungstand und -bereitschaft der Bevölkerung weisen auf latente Herausforderungen hin.⁸ Angesichts der für Liechtenstein gezeichneten Szenarien einer besonders hohen Überalterung, aufgrund unter anderem der steigenden Lebenserwartung, einer geringen Geburtenrate und der rigid geführten Einwanderungspolitik, wird hier Handlungsbedarf vor allem bezüglich Lebensstandards, Sozialversicherung und soziokultureller Kohäsion deutlich. Auf die ständige Bevölkerung bezogen hat nämlich knapp ein Fünftel der Bevölkerung, etwa 7000 Personen, keine Ausbildung oder nur die obligatorische

⁸ Liechtensteinisches Amt für Statistik, Volkszählung 2015, Beschäftigungsstatistik 2016, <http://etab.llv.li/PXWeb/pxweb/de/eTab/?rjid=a4cb8296-58ac-4452-821a-0c587794da64> (31.1.2019).

Schule absolviert. Davon gehen gut 4000 Personen (noch) keiner, respektive nicht mehr einer Erwerbsarbeit nach.⁹

Solche geringe formale Qualifizierung steht dem hohen Ausbildungsniveau der jüngeren Menschen gegenüber.¹⁰ Junge Erwachsene werden bisweilen als Investition für die Zukunft betrachtet. Viele von ihnen sind es auch in Liechtenstein gewohnt, zu Beginn ihrer Berufslaufbahn wenig oder unbezahlt Praktika zu absolvieren, einen flexiblen und fragmentierten Arbeitsalltag als gegeben und ohne Aussicht auf eine sichere Festanstellung hinzunehmen. Dazu kommen schwindende Hoffnungen auf gesicherte Sozialleistungen im Alter und das Fehlen eines für lange Zeit als selbstverständlich angenommenen Statusaufstiegs für die Jüngeren im Vergleich zu ihren Eltern.¹¹ Ihrer eigenen Einschätzung nach betrachten junge Menschen aus Liechtenstein ihre Leistungsorientierung im Beruf als recht hoch (ebd: 58), sie sind generell mit ihrem Leben zufrieden, aber sie erfahren schon früh im Berufsleben Ablehnung (ebd: 63). Dazu kommt die im liechtensteinischen Volksmund verbreitete Ansicht, dass junge Menschen von heute ja nichts mehr leisten würden und sich nur noch ins gemachte Nest zu setzen bräuchten. Eine Untersuchung dieser Zuschreibungen und Vorstellungen würde zu präzisieren Deutungen führen. Auch hier könnte eine qualitative Erschließung der Erfahrungen differenziertere Einblicke zeigen und einen Beitrag zum unterschiedlichen Selbstverständnis der Generationen hinsichtlich Arbeit und Leistung erbringen.

Erfahrungen, Hoffnungen und Ängste junger Erwachsener in Liechtenstein

Nehmen wir die jüngere Generation, die 16- bis 25-Jährigen, in den Blick, liefert der erste Sozialbericht in Liechtenstein einige Anhaltspunkte über die Hoffnungen, Ängste und Befindlichkeiten junger Menschen in Bezug auf

⁹ Amt für Statistik, Volkszählung 2015, <http://etab.llv.li/PXWeb/pxweb/de/eTab/?rjid=a4cb8296-58ac-4452-821a-0c587794da64> (31.1.2019). Es zeigt sich auch bei diesen Daten, dass bei Frauen bedeutend tiefere Qualifikationen vorliegen (u.a. Stiftung Zukunft.li 2018: 5f.).

¹⁰ Liechtensteinisches Amt für Statistik: Bildungsstatistik 2018: https://www.llv.li/files/as/bildungsstatistik_2018.pdf (20.5.2019).

¹¹ Ebd.; Litscher/Mazzurana 2017, siehe Webseite der Studie *Jung sein in Liechtenstein* <https://www.uni.li/de/universitaet/gesellschaft/jugendstudie-2017> (31.1.2019).

künftige Arbeits- und Lebensformen. In der ersten Jugendstudie *Jung sein in Liechtenstein* (Litscher/Mazzurana 2017) haben wir im Frühjahr 2017 von der Landesverwaltung unter strengen Auflagen des Datenschutzes alle 16- bis 25-Jährigen mit Wohnsitz in Liechtenstein angeschrieben und zu einer Online-Umfrage eingeladen. Knapp 10 Prozent der 4500 jungen Erwachsenen ($n=487$) äußerten sich zu 90 Fragen und brachten durchschnittlich 20 Minuten für die Studie auf. Sie gaben Einblick in ihre Erwartungen, Hoffnungen, Ängste und Wünsche. Diese erstmals durchgeführte, von privater Hand finanzierte Studie, ermöglicht einige zeitdiagnostische Aussagen.¹² Die Teilnahme der jungen Menschen entsprach einer repräsentativen Durchmischung hinsichtlich Alter, Wohnort, Berufs- respektive Schulstatus und Geschlecht (wobei es einen leichten Überhang an weiblichen Teilnehmenden gab). Die Fragen fokussierten folgende acht Themen: Freizeit, Online, Werte, Beruf und Bildung, Politik, Vertrauen, Generationen, Liechtenstein und die Welt (siehe Kurzzusammenfassung, ebd: 4–9). Mit zwei zusätzlichen Gruppeninterviews mit jeweils fünf Studienteilnehmenden haben wir vertieftes Wissen zu einzelnen Themen generiert. Die Antworten der jungen Menschen sind oft widersprüchlich, nicht immer eindeutig und zeigen gut, dass es »die Jugend« nicht gibt, genauso wenig, wie es eine homogene Erwachsenenwelt gibt.

Einschätzungen junger Menschen zur Thematik Arbeit, Beruf und Wirtschaft

Die jungen Befragten beschäftigen sich mit ihren Arbeitsbedingungen, Berufs- und Bildungswegen (Litscher/Mazzurana 2017: 53–63). Generell erhoffen sich die jungen Erwachsenen in Liechtenstein einen Beruf, der sinnvoll und nützlich ist. Die materielle Absicherung ist durch eine meist zufriedenstellende und als gut eingestufte Entlohnung gegeben. Doch es gibt auch einige kritische Momente.

Sprechen wir an dieser Stelle über Arbeit, ist Lohn- und Erwerbsarbeit gemeint, die monetär bewertet und besteuert ist und entsprechend mit viel respektive wenig Ansehen in gesellschaftlichen Kontexten versehen wird.

12 Die Namen der Financiers bleiben in der Öffentlichkeit ungenannt. Eine Vereinbarung zwischen Universität und Unterstützenden regelte u.a. wissenschaftliche Grundsätze der Integrität wie Freiheit der Forschung und Verwertung der Erkenntnisse.

An einer Zukunftsähigkeit gerade solcherart geprägter Arbeitskulturen wird bisweilen aber, wenn auch leise, gezweifelt. Das zeigen etwa die Einschätzungen, Ängste und Hoffnungen der jungen Liechtensteinerinnen und Liechtensteiner, wenn sie sich zum einen mit Weitblick über gesellschaftliche und ökologische Entwicklungen Gedanken machen. Zu den größten Sorgen der liechtensteinischen Befragten zählen der Klimawandel, die Umweltverschmutzung und die soziale Ungleichheit (ebd: 42). Zum anderen bereitet ihnen in ihrem gesellschaftlichen Kontext und Nahbereich u.a. die künftige Altersvorsorge und soziale Absicherung Sorge. So berichtet eine Studentin, 21, in einem Interview:

»Ich habe das Gefühl, die Umweltbelastung wird halt schlimmer und es kommen alle diese Katastrophen. Ja, bis ich alt bin, ist es dann vielleicht sowieso so, dass wir gar nicht mehr so eine Möglichkeit haben mit dem Geld. Es ist 50 Jahre weg. Was will ich jetzt schon darüber nachdenken, wenn sie sowieso jetzt sagen: 2050 sind sowieso keine Fische mehr im Meer? [lacht] Ja, was ist dann 2060? [...] Wenn es uns schon dann schlecht geht [...], dass uns das Geld dann gar nicht mehr so groß interessiert.« (ebd: 93, Interview-Auszug)

Wird gesellschaftlicher Wandel im Hinblick auf die Arbeit diskutiert, gilt es auch für Liechtenstein, verschiedene gerade beginnende oder sich abzeichnende Prozesse und globale Trends mitzudenken, zum Beispiel Veränderungen der Arbeitsbiografien, der Ausbildungsphasen, die Trennung respektive Fragmentierung von Arbeit- und Privatleben, die staatliche soziale Absicherung statt einer innerfamiliären Versorgung. Die Einblicke in heutige Erwerbsbiografien verweisen auf einen größeren Anspruch eines individuell selbstbestimmten Lebens mit entsprechenden Verwirklichungsmöglichkeiten und offenbaren zugleich eine gewisse Zukunftsunsicherheit. Dabei gilt es ein besonderes Augenmerk auf geschlechtsspezifische Haltungen bezüglich der Arbeits- und Berufswelten zu richten und die Ablehnungserfahrungen der jungen Menschen in Liechtenstein in den Blick zu nehmen.

Arbeits- und Berufswelten von jungen Frauen und Männern

Trotz formulierter Bedenken und Sorgen zur Arbeit und zur allgemeinen gesellschaftlichen Entwicklung sind die 16- bis 25-Jährigen in Liechtenstein ihrem Leben gegenüber grundsätzlich positiv eingestellt (Litscher/Mazzu-

rana 2017: 41). Bei Antworten auf Fragen, wie junge Frauen und junge Männer ihre Kenntnisse und Fähigkeiten zu Beruf und Karriere einschätzen und, wie es um ihre Bedürfnisse, die sie an die Arbeitswelt stellen, steht, zeigen sich geschlechtsspezifische Unterschiede. In der Einstellung zum Beruf und im Karriereanspruch nehmen die jungen Menschen ihre Rolle in der künftigen Familie vorweg. So zeigen sich signifikante Unterschiede zwischen den Geschlechtern: Frauen schätzen die Vereinbarkeit des Berufs mit ihrer Elternrolle viel bedeutender als junge Männer ein. Ebenfalls zeigt sich, dass die Möglichkeit, bei einer Elternschaft in Teilzeit arbeiten zu können, den Frauen wichtiger ist als den Männern. Die erheblichen Unterschiede bei den Einschätzungen werden mit Forderungen verbunden, dass neben dem Beruf Familie und Kinder nicht zu kurz kommen dürfen (ebd: 62).

Da es sich um eine erste Durchführung einer solchen Erhebung handelt, können keine historischen Vergleiche oder Zeitreihen angestellt werden. Es gibt allerdings Hinweise auf noch immer sehr traditionelle geschlechts- und genderspezifische Einstellungen in Bezug auf Arbeit, Familie und Gesellschaft, obschon einzelne neue Modelle (zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf) auch in Liechtenstein ausprobiert werden (Märk-Rohrer/Marxer 2018). Die jüngste, groß angelegte Studie unter der Leitung von Andrea Maihofer aus der Schweiz¹³ erlaubt an dieser Stelle ergänzend ein paar Denkanstöße zu zukunftsfähigen Arbeitskulturen für Männer und Frauen. Ähnlich wie es die Befragten in der liechtensteinischen Jugendstudie andeuten, sind die etwas älteren, interviewten jungen Erwachsenen in der Schweiz, bevor sie Kinder haben, stark von einem traditionellen und geschlechterstereotypen Familienbild geprägt, das u.a. von einem Ideal des männlichen Allein- und Hauptverdieners ausgeht. Es kollidiert mit dem jüngeren Ideal der beruflichen Selbstverwirklichung und den Karriereansprüchen der Frau. Letztere werden bisweilen zumindest partiell auch von jungen Männern akzeptiert. So gibt es nun zwar die Vorstellung der Gleichberechtigung, doch die jeweiligen Ansprüche an berufliches Engagement und Kinderbetreuung bringen junge Menschen in ein Dilemma. Interessant bei dieser Schweizer Studie scheint, dass sowohl die jungen Männer als auch die jungen Frauen die Aufteilung der Erwerbsarbeit und der Kinderbetreuung als eine privat

13 »Antizipierte Elternschaft und Berufstätigkeit. Zur Wechselbeziehung von Familien- und Berufsvorstellungen junger Erwachsener«, vgl. Webseite Zentrum Gender Studies Universität Basel zur SNF-Studie mit 48 qualitativen Interviews mit jungen Erwachsenen von Anfang 30, ausgewählt aus einer Längsschnittstudie mit 6000 Personen: <https://gender-studies.philhist.unibas.ch/de/forschung/forschungsprojekte/elternschaft> (31.1.2019).

und individuell zu regelnde Angelegenheit verstehen, die ohne Unterstützung der Gesellschaft zu erfolgen hat. Obschon die Interviewten weder Arbeitskulturen noch Gesellschaft als besonders entgegenkommend wahrnehmen, fordern sie keine Änderungen ein: Die neuen Modelle werden bisweilen zwar mühsam erprobt, doch die jungen Erwachsenen handeln ihre Probleme eigenständig oder einer neoliberalen Logik folgend eigenverantwortlich in ihrem Privatleben aus. Verantwortung von Staat und Gesellschaft wird nicht eingefordert.¹⁴

In Liechtenstein kann von einer ähnlichen Situation ausgegangen werden. Es werden ebenfalls gängige traditionelle Rollenbilder in etwas adaptierter Form wohl nicht zuletzt aufgrund auch ökonomischer Aspekte weiter reproduziert. Weder in der Schweizer Studie noch in der ersten liechtensteinischen Jugendstudie wollen die jungen Männer und Frauen von einer Hierarchie zwischen den Geschlechtern etwas wissen. Mit dem Wissen um diese geschlechtsspezifischen Herausforderungen der Arbeitskulturen und des Familienalltags können sich allerdings Staat und Gesellschaft trotz fehlender expliziter Forderungen nicht einfach aus der Verantwortung stehlen. Darüber hinaus gibt es gerade in Liechtenstein bei jungen Menschen markante geschlechtsspezifische Unterschiede, unter anderem etwa, wenn es um die individuellen Einschätzungen der Arbeitsmarktchancen geht.

Ablehnungserfahrungen in der Arbeitswelt, Institutionenvertrauen und Zukunftsängste

Einem beträchtlichen Teil der jungen liechtensteinischen Befragten ist trotz positiver Grundhaltung gemein, dass sie den Eintritt ins Berufsleben als große Herausforderung und ausgesprochene Schwierigkeiten im Übergang ins Erwerbsleben erfahren (Litscher/Mazzurana 2017: 63). Neben Einstiegs- und Ablehnungserfahrungen, die stark durch familiäre Netzwerke, Beziehungen und soziale Schichtunterschiede geprägt sind (ebd: 81–82), sorgen sich sowohl junge Frauen als auch junge Männer, dass sie den Anforderungen der Arbeitgebenden nicht genügen, und zweifeln an ihren Chancen auf dem Arbeitsmarkt. So berichtet ein Angestellter (20) im Interview vom

14 Zentrum Gender Studies, Universität Basel: Ergebnisse des SNF-Projektes: https://genderstudies.philhist.unibas.ch/fileadmin/user_upload/genderstudies/Publikationen/ZGS_Diskussionspapier_Nr.II_final.pdf (31.1.2019).

oft gehörten nicht zu erfüllenden Anspruch nach »mehr Praxiserfahrung [...], wenn man einfach die ganze Zeit im Studium ist. Ich habe die Handelsschule abgeschlossen als Jahrgangsbester, aber nicht einmal so einen Büro-Job gefunden, weder in Österreich noch hier.« (ebd: 82) Auch der Blick der jungen Erwachsenen auf den lokalen Arbeitsmarkt ist skeptisch (ebd: 83–84). Eine 20-jährige Angestellte etwa äußert im Interview ihre Befürchtungen, von Maschinen oder billigeren Arbeitskräften aus dem Ausland ersetzt zu werden: »Es wird keine Produktionsstellen mehr geben: Es ist so. Es gibt sie immer weniger. Sie >sourcen< es aus oder sie nehmen einfach jemanden, der billiger ist.« (ebd: 83) Zudem sitzen den jungen Erwachsenen die Furcht eines Wegzugs von wirtschaftlich bedeutsamen Unternehmen und großen Arbeitgebern aus der Region im Nacken. Dies berichtet etwa anschaulich ein 23-jähriger Angestellter im Interview:

»An einer Maschine stehen und die irgendwie kontrollieren? Dafür brauchst du keinen Liechtensteiner, der einen super Lohn hat. Das kannst du in Polen machen oder im Ostblock. Und eben dort, sage ich, man sollte sich als Junge, oder wir sollten uns engagieren, um eben uns auf eine Art bewusst zu machen: Wenn wir das nicht sehen oder nicht etwas ändern, um unseren Arbeitsplatz oder Wirtschaftsplatz Liechtenstein wieder attraktiv zu machen für Großunternehmen, dann wird es in ein paar Jahren nicht mehr so aussehen, dass wir hier das Schlaraffenland haben. Sondern dann haben wir einen teuren Lebensstandard und keine Löhne. Oder eine höhere Arbeitslosenquote. Ich weiß nicht, wie unser Land, das dann packt.« (ebd: 84, Interview-Auszug)

All diesen Aussagen steht aber ein großes Vertrauen gegenüber, das derzeit vor allem größeren lokalen Unternehmen und Banken entgegengebracht wird (ebd: 78–80). Dies müsste verpflichtend wirken und die Unternehmen aufhorchen lassen, denn die heute junge Generation trifft künftig die politischen Entscheidungen, erlässt oder verhindert lokale Sonderkonditionen für Unternehmen, entwickelt oder beschränkt die Wirtschaft und wird als künftige Konsumierende agieren. Ob und inwiefern die großen international tätigen Unternehmen nun und künftig der liechtensteinischen Jugend Karrierewege etwa im mittleren und höheren Kaderbereich eröffnen oder verschließen, wird bei weiteren Vertrauensbefragungen sicherlich mit ins Gewicht fallen (Litscher/Mazzurana 2017: 78).

Weiterführendes: Kontexte, Verflechtungen und Fragen der Zukunfts-fähigkeit

Aufgrund der vielschichtigen Verflechtungen sind für diese liechtensteinischen Daten weitere, auch globale Trends und Entwicklungen für eine Kontextualisierung relevant. Prominent sind Veränderungen der demografischen Struktur (Geburtenschwund und immer älter werdende Pensionärinnen und Pensionäre in Liechtenstein), des Nomadisierens und der Multilokalität von arbeitenden und arbeitssuchenden Menschen und die damit verbundenen Fragen des Sozialstaates und der sozialen Ungleichheit. Liechtenstein liegt mitten in Europa und ist trotz seines derzeitigen Sonderstatus (u.a. Verträge mit der EU und der Schweiz) eng eingebunden in die Welt. Somit müssen, gerade wenn es um die Zukunft von jungen Erwachsenen geht, auch die hohen Zahlen der Jugendarbeitslosigkeit in der EU, vor allem den südlichen Ländern auffallen.¹⁵ Ebenfalls sind Angaben zu höheren Einkommen der älteren arbeitenden Bevölkerung und der Älteren im Vergleich zu den Einkommen der jungen Erwachsenen in der EU relevant. Dieser Generationenunterschied zeigt sich auch in der Ungleichheit der Verschuldung. Die Schulden von jungen Menschen in der EU sind im Vergleich zu ihrem Einkommen weit höher als die Schulden der älteren Menschen. Damit steigt das Armutsrisko bei jungen Menschen. Zur Kehrseite der Arbeitslosigkeit zählen darüber hinaus u.a. Unterbeschäftigung, Prekarat oder das sogenannte *Boreout*-Syndrom: Fehlt es an Anerkennung und Wertschätzung, fühlen sich Menschen überflüssig (u.a. grundlegend Bude/Willisch 2007).

Unter Berücksichtigung der menschlichen, sozialen Dimensionen jenseits einer Fokussierung auf eine reine Gewinnmaximierung, sind dies Zeichen, dass die derzeitigen Systeme versagen und dass dringend über die Zukunft der Gesellschaften und über neue Modelle nachgedacht werden sollte. Bei der Lösung der Probleme dürfen einzelne Kategorien (zum Beispiel Altersgruppen, Geschlecht) nicht gegeneinander ausgespielt werden. In diesem Zusammenhang kann gerade die empirische Kulturwissenschaft zu einem differenzierteren Verständnis von Arbeitskulturen führen und u.a. mittels mehrdimensionalen, intersektionellen Zugängen für breiter abgestützte Grundlagen und für wissenschaftlich fundierte Orientierung sorgen, damit

15 World Economic Forum: <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/this-is-how-inequality-in-europe-has-changed-across-generations> (31.1.2019).

globale Herausforderungen bewältigt und lokalspezifische, maßgeschneiderte gesellschaftliche Handlungsmöglichkeiten gemeinsam und auf Augenhöhe ausgelotet werden können.

Die skizzierten Angaben auf der Basis der lokal erhobenen Daten in Liechtenstein und die globalen Trends zeigen, wie komplex die Verwicklungen, Beziehungen und Zusammenhänge von Arbeitskulturen sind und dass ihre Bewertung immer auch normative Fragen zu Bestand und Erfolg in der Zukunft mit sich bringt. Die Herausforderungen berühren maßgeblich die menschlichen Erfahrungen (u.a. Anerkennung, Wertschätzung, Erwartungen), die gesellschaftlichen Entwicklungen (u.a. Sozialstaat, Wirtschaftssystem) und den soziokulturellen Zusammenhalt (Kohäsion, Generationen- und Geschlechterfragen). Entsprechendes zeigt sich bei Fragen nach der Zukunftsfähigkeit. Dieser Begriff ist seit einigen Jahren prominent verbreitet, taucht meist ohne Präzisierung in wirtschaftlichen Konzepten und politischen Leitlinien auf. Zukunftsfähigkeit ist angelehnt an den englischen Begriff *sustainable development*. Mit Nachdruck wird er in Zusammenhang mit der bekannten Arbeit *Grenzen des Wachstums* von Akteuren des *Club of Rome* in wirtschaftspolitische Kreise eingeführt (Meadows et al. 1972), prägt die darauffolgenden Nachhaltigkeitsdiskurse (u.a. UN-Agenda 21) und deren Implementierung in meist lose formulierten, normativen Rahmungen seit über zwanzig Jahren.

An eine solche globale, langfristige und interdisziplinäre Perspektive schließt auch Harald Welzer an, wenn er den Begriff Zukunftsfähigkeit in seinen sozialwissenschaftlich fundierten Sachbüchern und öffentlichen Diskussionen seit mehreren Jahren aufgreift und verbreitet. Er macht sich zudem für konkrete Projekte und Geschichten stark, etwa mit der Stiftung FutureZwei (2016) und dem Center für Transformationsdesign¹⁶. Dort werden »Möglichkeiten zur gesellschaftlichen Veränderung unter dem Leitbild der Zukunftsfähigkeit« (ebd.) erforscht. In seinen Positionierungen und Ausführungen macht Welzer immer wieder Verflechtungen von Menschen und Gesellschaft, Ökologie und Ökonomie sowie Politik und Recht stark, sucht historische und kontextuelle Bezüge (2016: 13–29). Sein Plädoyer zielt auf ein systematisches, neues Denken, unmittelbares Erproben und Weiterentwickeln von Praxen innerhalb der bestehenden, liberalen Ordnungen, ohne Demokratie, Rechtsstaatlichkeit, Versorgung in Bildung, Gesundheit und Sozialversicherung aufzugeben und ohne die Umwelt weiter, komplett zu

16 Center für Transformationsdesign, <https://www.uni-flensburg.de/nec/ueber-uns/norbert-elias-center-for-transformation-design-research/> (31.1.2019).

zerstören (ebd.: 13). Dabei übt Welzer unweigerlich und immer wieder Kritik an der derzeit herrschenden »erfolgreichsten Wirtschaftsform« (ebd.). Jenseits einer bloßen, rigiden Negation des kapitalistischen Systems betont er auch deren Errungenschaften und den damit verbundenen Wohlstand (ebd.: 15). Er setzt sich aber für eine Wende in eine neue Richtung ein und sucht den Austausch mit Akteuren und Akteurinnen, die sich für soziale Innovationen stark machen. In diesem Zusammenhang wurde etwa von Welzer und den Teilnehmenden des Morgenland-Festivals¹⁷ – just in Liechtenstein vor einigen Jahren – der Begriff der »Enkeltauglichkeit« in Zusammenhang mit Zukunftsähigkeit geprägt. An diesem Treffen wurden konkrete Projekte und alternative Entwürfe einer gelingenden Zukunft initiiert und diskutiert. Initiativen dieser Art gibt es an vielen Orten, aus ihnen resultieren Lebens- und Arbeitsentwürfe, die engagiertes zivilgesellschaftliches Interesse, nachhaltige Lebensweisen mit Sinngehalt und soziale Innovation zum Ziel haben. Zahlenmäßig fallen diese Aktivitäten als einzelne wohl nicht oder wenig ins Gewicht. Sie weisen keinen großen Gewinn und Shareholder-Value aus, sind selten Teil der dominierenden Macht- und Herrschaftsgefüge. Doch ob und inwiefern ein größerer gesellschaftlicher Paradigmenwechsel gerade aufgrund dieser kleineren Bewegungen und Schritte eingeleitet wird, lässt sich bislang kaum erfassen. Und im Sinne von Harald Welzer ist auch allein das Zeigen und Erzählen solcher alternativen Szenarien bedeutsam. Seiner Forderung nach Zukunftsähigkeit und dem Plädoyer des mit von ihm herausgegebenen Zukunftsalmanachs (2016) nach braucht es gerade im 21. Jahrhundert dringend eine Orientierung, eine neue Vision von Gesellschaft, die Sammlung und das Aufzeigen von Geschichten und Projekten des Gelingens.

Zwei alternative Arbeitskulturen in Liechtenstein: Communities und Startups

Solche Visionen, Geschichten und Projekte gibt es auch in Liechtenstein. Sie finden sich jenseits der größten Arbeitgeber Liechtensteins, liegen quer zur statistischen Erfassungsweise und werden derzeit nicht explizit in den

¹⁷ Lokalberichterstattung der Zeitung Volksblatt vom 23.5.2011, <https://www.volksblatt.li/Nachricht.aspx?src=vb&id=34307> (31.1.2019).

vorhandenen Studien ausgewiesen. – Zu den umsatzstärksten Industriebetrieben im Fürstentum zählen nach wie vor die großen, international agierenden Firmen wie Hilti (Bautechnologie), Ivoclar Vivadent (Dentaltechik) und Hilcona (Nahrungsmittel). Die meisten Beschäftigten zählt ein Zulieferunternehmen aus der Automobilindustrie. Erst an vierter Stelle folgt ein Finanzinstitut.¹⁸ In Sektoren aufgeteilt, befindet sich der dritte im Aufwärts-trend. – Zwei Arbeitskulturen, die zum einen besonders Projekte mit Sinnstiftung und Nachhaltigkeit fokussieren und zum anderen neue Dienstleistungen jenseits des zentral regulierten Finanzsektors initiieren, möchte ich hier abschließend vorstellen und dabei nach Charakteristiken der Zukunftsfähigkeit fragen.

Erstere gruppieren sich lose um die lokalen Flaggschiffe wie den Verein Benefactum, den »Ideenkanal« und die »Zukunftswerkstatt«.¹⁹ Deren Mitglieder waren teilweise bereits beim Morgenlandfestival involviert. Nach einer Aussage fokussieren diese Kooperationen das Gute und Sinnstiftende (ebd.) und streben nach zukunftsfähigem Arbeiten und Leben. Die Beteiligten versuchen sich im Arbeitsalltag neu zu organisieren, zum Beispiel in *Coworking Spaces*. Dazu pflegen die meist jungen Menschen einen bewussten Lebensstil. Sie vermeiden nach Möglichkeit etwa den motorisierten Individualverkehr. All diese Handlungen sind natürlich auch innerhalb des derzeitigen kapitalistischen Systems zu lesen und verweisen daher auch auf Widersprüche. So können sie etwa als Mechanismen des ethischen Konsums diskutiert und eingeordnet werden. Dabei reagieren die Konsumierenden, meist mit viel symbolischem Kapital (und oft auch materiell begütert) auf bestimmte global bekannte, kulturelle Codes und lassen sich auf raffinierte Ausprägungen des kapitalistischen Systems ein, indem sie ihre durch das System hervorgebrachten Sehnsüchte ethisch korrekt stillen und eine Gratifikation des guten Gefühls als gute Konsumierende erlangen.²⁰ Mittels eines solchen guten, ethischen und auch innerhalb der Community zelebrierten (Anti-)Konsums werden intellektuelle, ökologische, kulturelle und soziale Aktionen oft passiv erkauf und ungestört genossen. Satt einer politischen

18 Sonderbeilage der Handelszeitung vom 21.1.2016, https://www.liechtenstein-business.li/fileadmin/Dateiliste/liechtenstein-business.li/Dokumente/Downloads/Beilage_Handelszeitung_20160121.pdf (31.1.2019)

19 Webseiten der FL-Communities, die für soziale Innovation einstehen: <http://www.zukunftswerkstatt.li/visionen/term/all>; http://www.benefactum.li/?page_id=34.

20 The Guardian, <https://www.theguardian.com/artanddesign/2014/may/21/prix-pictet-photography-prize-consumption-slavoj-zizek> (31.1.2019).

Aktion wird mittels Konsums kompensatorisch ein Statement unter anderem gegen Ungleichheit und Ungerechtigkeit gesetzt. Es bleibt aber innerhalb der Logik der Wohlstandsgesellschaft und fungiert als Kulturkapitalismus. Den Konsumierenden bleibt ein reines Gewissen oder zynisch gesprochen ein »gutes kapitalistisches Karma«.²¹ Im Zeichen einer gewissen Selbstreflexion werden diese Widersprüche von vielen der Kreativmilieus auch immer wieder diskutiert, denn es ist ein zentrales Anliegen dieser Communities die sozialen, nachhaltigen Dimensionen ihres Tuns zu stärken. Generell wird Sinn eher in gemeinsamen Praktiken und damit verbundenen Erlebnissen und nicht im Profitmaximieren oder der Befriedigung durch trivialen Konsum gesucht. Das finanzielle Kapital ist nicht zentral, es bedarf aber für viele dieser Aktionen einer gesicherten wirtschaftlichen Lage und der Rahmenbedingungen eines wohlhabenden, funktionierenden Sozialstaates.

In Liechtenstein lässt sich – ohne systematische Erhebungen – beobachten, dass sich vorwiegend junge Menschen diesen Communities des Kreativmilieus und des Bereichs der sozialen Innovation zurechnen (lassen). Bislang fehlen allerdings genauere Untersuchungen zu diesen Arbeitsformen mit einem Liechtenstein-spezifischen Fokus. Neben dem Ökologiebezug werden Fragen zu Digitalisierung und Technologie selbstredend auch in diesem »jungen« Milieu integriert. Viele der losen beobachteten Akteurinnen und Akteure hegen wenig Berührungsängste zu sozialen Plattformen und nutzen die Vernetzungs- und Kommunikationsmöglichkeiten. Ausgesprochen technologiebezogen und bisweilen stark profitorientiert zeigt sich das zweite beobachtbare, neu aufgestellte Arbeitsmilieu in Liechtenstein. Sie sehen ihre Zukunfts-fähigkeit abseits der zentral regulierten Geldwirtschaft. Es sind die Startups und *FinTech*-Betriebe, die ihre Geschäftsmodelle auf *Blockchain*-Technologie abstellen. Nachhaltigkeit und Ökologieorientierung dieser äußerst ressourcenverschleißenden Technologie ist bei diesen Innovativen höchstens ein marginales Thema. Sie sind ebenso wenig als homogene Gruppierung zu fassen wie die Akteure und Akteurinnen des Kreativmilieus. Allfällige inhaltliche, organisatorische Verbindungslien und Konfliktlinen der beiden Arbeitskulturen gälte es zu untersuchen. Generell lässt sich entlang der medialen Diskurse beobachten, dass *Blockchain*-Affine sich markt-orientiert verhalten. Sie verfolgen ihre Ziele auf der Grundlage der neuen technologischen Entwicklungen und der veränderten Organisations- und

21 Clip zu Slavoj Zizeks Ansätzen, <https://www.youtube.com/watch?v=hpAMbpQ8J7g> (31.1.2019).

Kontrollsysteme. Die gesetzlichen Rahmenbedingungen in Liechtenstein erlauben es, in diese Technologie zu investieren²² und Profit zu erzielen. Die Zukunftsfähigkeit wird betont, indem sich sogar das monarchische Staatsoberhaupt positiv zur neuen *Blockchain*-Technologie äußert²³, dies wirkt zugleich als vertrauensbildende Maßnahme, u.a. aufgrund des breit akzeptierten, etablierten Status des Fürstenhauses auch bei jungen Erwachsenen (Litscher/Mazzurana 2017: 78) und entgegen einer kapitalismuskritischen Skepsis. So zeigt ein solches Statement die explizit unternehmerische Ausrichtung des Staates.²⁴ Die neuen Unternehmen scheinen derzeit – zumindest was ihre Popularität betrifft – der etablierten Finanzdienstleistungsbranche in Liechtenstein den Rang abzulaufen. So meldet die Regierungsstelle via Medien einen Ansturm an Unternehmen, die sich in diesem Bereich registrieren lassen wollen. Besonders seit es eine, global bislang kaum an anderen Orten verankerte, rechtliche Grundlage gibt, die u.a. auch eine Kooperation mit einer Bank ermöglicht.²⁵

Die Faszination dieses Kapital verheißenden Finanzdienstleistungsmilius scheint weit größer als die Attraktivität der Communities im Bereich soziale Innovation zu sein. Dies zeigt sich etwa am unterschiedlichen Besucherandrang der jeweiligen Veranstaltungen. Ein Talk zu Gemeinwohlökonomie vermag weit weniger Menschen anzuziehen als Workshops zu *Blockchain*.²⁶ Letztere erscheinen vielen zukunftsversprechender oder faszinierender. Inwiefern verlockende finanzielle Geschäfte und Produktivitätssteigerung besser ankommen als soziale und nachhaltige Ziele und Sinnsuche, das sei an dieser Stelle dahingestellt. Gemein ist beiden Milieus trotz unterschiedlicher Motivation, Treiber und Rahmenbedingungen ein großer Wille und eine eigenständige Fähigkeit bezüglich der individuellen Arbeits- und Zukunftsgestaltung respektive Selbstverwirklichung, der Aufbruchsstimmung und der Vernetzung innerhalb einer neuen Arbeitskultur.

22 Blockchain-Gesetz in Liechtenstein, <https://www.llv.li/files/srk/vnb-blockchain-gesetz.pdf> (31.1.2019).

23 Handelszeitung vom 15.8.2019, <https://www.handelszeitung.ch/unternehmen/alois-von-und-zu-liechtenstein-die-monarchie-stabilisiert> (21.8.2019).

24 PWC Insights, <https://www.pwc.ch/de/insights/regulierung/liechtenstein-veroeffentlicht-entwurf-zum-neuen-blockchain-gesetz.html> (31.1.2019).

25 Die erste Bank in Liechtenstein, die sich auf Blockchain einlässt, vgl. <https://www.bankfrick.li/en/blockchain-banking/blockchain-business-account> (21.8.2019).

26 Regelmäßig stattfindende Veranstaltungen an der Uni Liechtenstein zur Blockchain-Technologie, vgl. <https://www.uni.li/de/thema/finance/neuigkeiten/grosser-andrang-auf-ico-konferenz-an-der-universitaet-liechtenstein> (31.1.2019).

Alle diese Involvierten sind sehr neugierig und aktiv, verlassen die etablierten Bahnen und verharren nicht in der Position der passiven und angepassten Funktionierenden oder *Prosumer*.

Erkenntnisse für gesellschaftlichen Debatten und als Orientierung für die Zukunft

Diese beiden Beispiele zeigen, dass und wie globale Prozesse, Verflechtungen und konkrete Arbeitskulturen zusammenspielen. Zusätzliche Dynamik verdeutlichen etwa die neuen regulativen Anpassungen des Liechtensteinischen *Blockchain*-Gesetzes, die u.a. auch daraus resultierenden florierenden Startups im *FinTech*-Bereich, aber auch die Situierung von Communities im Kreativmilieu mit ihrem Anspruch auf soziale Innovation. Der Schritt von einer Dienstleistungs- zu einer Wissengesellschaft wird vollzogen und gelebt, auch in eher provinziellen räumlichen Settings. Ungeachtet der wohl unterschiedlich ausfallenden Bewertung zur Zukunftsfähigkeit dieser beiden Arbeitskulturen werden selbstverständlich neue, höhere und weiterführende Qualifikationen eingefordert. Fähigkeiten wie Offenheit, kritisches und vernetztes Denken, Berücksichtigung von Kontexten und Zusammenhängen, Flexibilität und Kreativität scheinen weiterhin unabdingbar. Der Ausblick auf diese jüngeren, alternativen Arbeitskulturen zeigt dabei eine mögliche Antwort auf die derzeitigen Herausforderungen von Arbeitskulturen und weist auf Transformationsbedarf und -möglichkeit hin.

Die skizzierten wirtschaftswissenschaftlich geprägten Studien, statistischen Daten und die eigene Studie liefern weitere Anhaltspunkte für Fragen und Untersuchungen, die für die Diskussion der Zukunftsfähigkeit von Arbeitskulturen relevant sind. So zeigen sie zum einen Unsicherheiten junger Erwachsener in Liechtenstein auf, die auf konkrete lokale Herausforderungen verweisen und unter anderem mit globalen Verflechtungen, der Durchdringung von Technologie in allen Lebensbereichen, den gesellschaftlichen Strukturen, den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und dem individuellen Selbstverständnis von Arbeit, das auf Anerkennung, Leistung und Gebrauchtwerden basiert, zusammenhängen. Zum anderen deuten die Daten auf latente Herausforderungen hin aufgrund von Ungleichheiten, die unter anderem auf unterschiedliche Qualifizierung von Generationen und Geschlecht zurückzuführen sind.

Auch hier würde sich eine genauere, vertiefte Untersuchung lohnen, damit es zu Deutungen, zum Verstehen und zu konkreten Handlungen im Sinne einer nachhaltigen und aktiven Zukunftsgestaltung kommen kann. Eine Prämisse, die aus kulturwissenschaftlicher und -anthropologischer Perspektive wohl selbstverständlich ist. Demnach müssen bei der Erforschung, Diskussion und Einschätzung von lokalen Kontexten und Mechanismen, globalen Trends und Verschränkungen, die neuen Arbeitsmodelle und -prozesse mit sich bringen, unbedingt und verstärkt menschliche, soziokulturelle und gesellschaftliche Faktoren ins Zentrum gerückt werden. Sie sind zentral für gesellschaftliche Entwicklung und Fortschritt. Sie zeigen sich als alltägliche menschliche und gesellschaftliche Faktoren und werden bislang in den wirtschaftswissenschaftlich und privatwirtschaftlich getriebenen Diskussionen um die Digitalisierung in Liechtenstein meist vernachlässigt, etwa wenn Automatisierungsprozesse zwar als technische und bisweilen auch sozotechnische Mechanismen für Organisationen und Unternehmen diskutiert werden, die Gewinne der führenden Branchen hervorgehoben werden oder vom ökonomischen Anziehungspunkt Liechtensteins etwa für die *Blockchain*-Branche gesprochen wird.

Für solche menschzentrierten Untersuchungen und mehr empirische Einblicke in Arbeitskulturen in Liechtenstein sprechen die skizzierten Ausschnitte, mit einer menschzentrierten Methodik können zudem die jüngst hervorgebrachten Arbeitskulturen auf ihr Transformationspotenzial hin und somit auch bezüglich ihrer Zukunftsfähigkeit untersucht, gedeutet und verstanden werden. Denn Veränderungen, die durch Gestaltungsmöglichkeit und -macht von Arbeitnehmenden oder neuen Akteurinnen und Akteuren eingeleitet werden, können als zukunftsträchtige Disposition verstanden werden, vorerst noch ohne normativ zu fragen oder zu bewerten, was diese Umgestaltung für Mensch und Gesellschaft meint und inwiefern eine umfassende Transformation der Arbeitswelt immer auch mit einer fortschrittlichen Erneuerung gesellschaftlicher Strukturen einhergehen muss.

Literatur

- Bude, Heinz/Willisch, Andreas (Hg.): Exklusion – Die Debatte über die »Überflüssigen«. Frankfurt a.M. 2007.
- Marxer, Wilfried/Märk-Rohrer/Büsser, Roman: Umfrage bei Grenzgängerinnen und Grenzgängern in Liechtenstein. Liechtenstein-Institut. Bendern 2016.

- https://www.liechtenstein-institut.li/contortionist/0/contortionistUniverses/397/rsc/Publikation_downloadLink/Grenze%C3%A4ngerbefragung_2016_def.pdf (31.01.2019).
- Märk-Rohrer, Linda/Marxer, Wilfried: Familienpolitik in Gegenwart und Zukunft. Ergebnisse einer Umfrage im Auftrag der Regierung des Fürstentums Liechtenstein. Liechtenstein-Institut. Bendern 2018. https://www.liechtenstein-institut.li/contortionist/0/contortionistUniverses/397/rsc/Publikation_downloadLink/2018_Familienstudie_def.pdf (31.01.2019).
- Litscher, Monika/Mazzurana, Thomas: Jung sein in Liechtenstein. Schaan 2017.
- Meadows, Donella et al./Club of Rome: The Limits to Growth. New York 1972.
- Stiftung Zukunft.li: Fokus Arbeitsmarkt. Fit für die Zukunft? Von Beck, Peter/Eisenhut, Peter/Lorenz, Thomas. Ruggell 2018. <https://www.stiftungzukunft.li/publikationen/fokus-arbeitsmarkt-fit-fuer-die-zukunft> (31.01.2019).
- Hauri, Dominik, Peter Eisenhut und Thomas Lorenz (2016). Knacknuss Wachstum und Zuwanderung. https://www.stiftungzukunft.li/application/files/3215/1635/3318/Knacknuss_Wachstum_und_Zuwanderung_Endfassung_22_11_2016.pdf (31.01.2019).
- Welzer, Harald/Hebert, Saskia/Giesecke, Dana (Hg.). Futurzwei Zukunftsalmanach 2017/18. Geschichten vom guten Umgang mit der Welt. Berlin 2016.

Autorinnen und Autoren

Clément Barbier ist Soziologe und Politologe an der Université Polytechnique Hauts de France in Valenciennes und dem Forschungsinstitut IDP. Nach einer Dissertation, in dem er zwei Großprojekte sozialer Stadtneuerung in den Metropolen von Lille und Hamburg vergleicht, hat er an dem WORKLOG ANR-Forschungsprojekt über die Lebensweisen der Logistik-ArbeiterInnen in Deutschland und Frankreich teilgenommen. Somit tragen seine Forschungsarbeiten zur Weiterentwicklung der Methoden des internationalen Vergleichs sowie zur Analyse der symbolischen Dimension von Machtverhältnissen und der soziopolitischen Strukturierung von Wirtschaftsräumen bei.

Ann-Kathrin Blankenberg ist Ökonomin und arbeitet im Bereich der angewandten Mikroökonomik mit dem Fokus auf Fragestellungen im Bereich Lebensqualität und Wohlergehen. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik und Mittelstandsforschung der Universität Göttingen und arbeitet zurzeit primär an dem Forschungsprojekt www.handwerksstolz.de.

Cécile Cuny ist Fotografin und Stadtsoziologin, seit 2011 Maître de Conférences an der Universität Paris Est-Marne-la-Vallée. Sie koordiniert zurzeit ein ANR-Forschungsprojekt »WORKLOG: Soziale Welten der Logistik-ArbeiterInnen in Frankreich und Deutschland« und das deutsch-französische Forschungsnetzwerk »Das Urbane mit dem Visuellen denken/penser l'urbain par l'image«. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Bürgerbeteiligung in Stadtumbauprozessen, Logistik und ihre sozial-räumlichen Wirkungen in Frankreich und Deutschland sowie visuelle Stadtethnografie. Zu ihren Buchveröffentlichungen zählen eine Monographie über Stadtumbau und Bürgerbeteiligung in Berlin (»Changement urbain et démocratie participative à Berlin« 2014).

Simone Egger ist Kulturwissenschaftlerin und arbeitet an einem Habilitationsprojekt zur transnationalen Geschichte. Ihre Forschungsschwerpunkte sind: Museologie und Wissensvermittlung, politische Dimensionen von Alltag, Kunst und Ethnografie, Stadtanthropologie und Kulturanalyse des Regionalen, materielle Kultur, Diskurse um Heimat und Zugehörigkeit. Sie ist Post-doc-Assistentin am Institut für Kulturanalyse der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt und leitet das Museum Wattens für Alltags- und Industriegeschichte in Tirol.

Nathalie Feldmann ist Masterstudentin der Empirischen Kulturwissenschaft (mit Profillinie Museum & Sammlungen) am Ludwig-Uhland-Institut der Universität Tübingen. Ihrem Bachelorstudium in Kunst- und Kulturmanagement folgte ein erstes Masterstudium im Fach Kulturerbewissenschaft und -management an der Universität Valencia in Spanien. Sie fokussierte sich dabei auf Kultur- und Naturlandschaften sowie auf das immaterielle Kulturerbe. Ihre aktuellen Schwerpunkte liegen in der Erinnerungskultur und Wissensoziologie, insbesondere im Sinne einer symmetrischen Anthropologie, genauso wie in der musealen Repräsentation kulturanthropologischer Themen.

Lina Franken ist Kulturanthropologin. Sie forscht zu wissenschaftlichem Arbeiten im Digitalen und dem Wandel von Methoden und Epistemologien mit der Digitalisierung. Weitere Forschungsschwerpunkte sind Kulturen des Lehrens, immaterielles Kulturerbe sowie Arbeits- und Nahrungskulturen. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Volkskunde / Kulturanthropologie der Universität Hamburg und koordiniert dort den Forschungsverbund »Automatisierte Modellierung hermeneutischer Prozesse (hermA)«. Zuvor war sie wissenschaftliche Mitarbeiterin an den Universitäten Bonn und Bamberg und koordinierte das DFG-Projekt »Digitales Portal Alltagskulturen im Rheinland« beim Landschaftsverband Rheinland. Promotion an der Universität Regensburg 2017.

Ophelia Gartze hat an der Universität Tübingen im Bachelor Ethnologie und Philosophie und im Master Empirische Kulturwissenschaft studiert. Ihr Schwerpunkt liegt in der Erforschung kommunaler Integrationsarbeit an der Schnittstelle zwischen Behörden, MigrantInnen und bürgerschaftlichem Engagement. Sie arbeitet als Integrationsbeauftragte.

Stefan Groth ist Kulturanthropologe und arbeitet an einem Projekt zu Mitte und Mittelmaß. Seine Forschungsschwerpunkte sind: normative Dimensionen von Alltagskultur, sprachanalytische Ansätze, politische Anthropologie, Kulturerbe und kulturwissenschaftliche Sportforschung. Er ist Oberassistent am Institut für Sozialanthropologie und Empirische Kulturwissenschaft (ISEK) der Universität Zürich und leitet das Labor Populäre Kulturen. Er ist einer der SprecherInnen der Kommission Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde.

Dorothee Hemme ist Kulturanthropologin mit aktuellen Arbeitsschwerpunkten in der inter- und transdisziplinären Handwerks- und Baukulturforschung sowie Wissensanthropologie. Sie ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Kulturanthropologie/Europäische Ethnologie der Universität Göttingen und arbeitet zurzeit primär an dem Forschungsprojekt www.handwerksstolz.de.

Monika Litscher, Dr., Kulturwissenschaftlerin, Ethnologin. Zu den Forschungsschwerpunkten zählen: Stadtraum, Kultur, Jugend, Mobilität, disziplinenübergreifende Lehr- und Lernprozesse und visuelle Anthropologie. Sie arbeitet als Schnittstellerin zwischen Akademie, Think Tank und Öffentlichkeit und ist Geschäftsleiterin des Fachverbands Fussverkehr Schweiz.

Katharina Löw ist Masterstudentin im Fach Kulturanthropologie europäischer Gesellschaften am Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie Freiburg. Zuvor studierte sie den Bachelorstudiengang Kulturanthropologie/Volkskunde im integrierten Studienbereich Kultur-Theater-Film an der Johannes-Gutenberg-Universität Mainz. Ihre Bachelorarbeit baute auf einer empirischen Forschung zum Thema Faszination an Mittelaltermärkten auf. Ihr aktueller Schwerpunkt liegt in der musealen Repräsentation und Vermittlung kultureller Phänomene und Prozesse.

Michael Maile arbeitet als selbstständiger Unternehmensberater. Schwerpunktmäßig berät er Organisationen und Unternehmen bei Veränderungsvorhaben und der Beteiligung der MitarbeiterInnen oder anderer Stakeholder. Er ist Netzwerkpartner von iafob Deutschland (Institut für Arbeitsforschung und Organisationsberatung GmbH). Zurzeit promoviert er am Ludwig-Uhland-Institut für Empirische Kulturwissenschaft der Universität Tübingen zum Thema Change Management.

Sarah May ist Kulturwissenschaftlerin, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Freiburger Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie und seit 2017 eine der Sprecherinnen der Kommission Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde. Zu ihren Forschungsschwerpunkten zählen die kulturwissenschaftliche Erforschung politischer und ökonomischer Felder in den Bereichen Arbeit und Handwerk, Materialität und Dingkultur, kulturelles Erbe/Eigentum, Nahrung und Stadt.

Linda M. Mülli ist Kulturanthropologin und arbeitet an ihrem vom Schweizerischen Nationalfonds geförderten Doc.CH-Dissertationsprojekt zur Arbeits- und Lebenswelt an den UN-Standorten Genf und Wien. Sie untersucht Ein- und Ausschlussmechanismen sowie Passfähigkeiten für Berufskarrieren im Bereich der internationalen Zusammenarbeit und fokussiert dabei auf die Perspektive hochqualifizierter Mitarbeitenden, die noch am Beginn ihrer potentiellen UN-Karriere stehen. Ihre Forschungsschwerpunkte liegen im Bereich der Arbeits- und Organisationsanthropologie sowie Migrations- und Biografieforschung. Sie realisiert ihre Forschung am Seminar für Kulturwissenschaft und Europäische Ethnologie der Universität Basel und dem Institut für Empirische Kulturwissenschaft und Europäische Ethnologie der LMU München.

Johannes Miske, Kulturwissenschaftler, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Universität Freiburg. Studium der Kulturanthropologie (Volkskunde), BWL, Jura und Museumsmanagement an den Universitäten Hamburg und Sevilla; Promotion (2012) und Postdoc an der Universität Zürich. Weitere Forschungs- und Lehrstationen u. a. Deutsches Museum, Universität Basel, Indiana University, Bloomington, LMU München. Forschungsinteressen: Arbeitskulturen, kulturwissenschaftliche Technikforschung, Medien, Archive und Kulturerbe, anthropology of the senses. Er ist einer der SprecherInnen der Kommission Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde.

Catharina Rische ist Masterstudentin im Fach Kulturanthropologie europäischer Gesellschaften am Institut für Kulturanthropologie und Europäische Ethnologie Freiburg. Nach dem Bachelorstudium in Europäischer Ethnologie mit einer Abschlussarbeit zu Sprache und Migration studiert sie im Master mit dem Schwerpunkt Kulturpraxis und Kulturpolitik im europäi-

schen Kontext. Im binationalen Studium in Kooperation mit dem kulturanthropologischen Institut Basel liegt der Fokus auf europäischen Gesellschaften im Wandel. Außerdem beschäftigt sie sich mit Arbeitskulturenfor-schung und der musealen sowie der journalistischen Repräsentation von Kulturanthropologie.

Tim Schaffarczik ist Masterstudent der Empirischen Kulturwissenschaft am Ludwig-Uhland-Institut der Universität Tübingen. Nach seinem Bachelorstudium in Empirischer Kulturwissenschaft, Geschichte und Politikwissen-schaft, studiert er im Master mit der Profillinie Museum & Sammlung. Seine Schwerpunkte liegen im Bereich der Historischen Ethnografie, der Muse-umstheorie und der Präsentation und Erforschung von Sammlungsobjekten aus kolonialen Kontexten.

Judith Schmidt ist Kulturanthropologin und arbeitet an ihrem Dissertations-projekt zu Ökonomie und Mobilität im Rahmen der landwirtschaftlichen Saisonarbeit aus Rumänien in Rheinland-Pfalz. Zu ihren Forschungsschwer-punkten gehören Politische Anthropologie, Ökonomische Anthropologie, Mobilität und Migration sowie Arbeitskulturen. Ihr Dissertationsprojekt wird vom Schroubek Fonds Östliches Europa gefördert.

Manfred Seifert ist Professor für Europäische Ethnologie/Kulturwissenschaft an der Philipps-Universität Marburg. Forschungsschwerpunkte sind u.a. Technikkultur, Arbeitskulturen, Biografieforschung, Kulturpolitik des Na-tionalsozialismus, Prozesse der Kulturvermittlung (Symbole, interkulturelle Kommunikation, Globalisierung), gesellschaftlicher Wertewandel. Er ist ei-ner der SprecherInnen der Kommission Arbeitskulturen in der Deutschen Gesellschaft für Volkskunde.

Roman Tischberger ist wissenschaftlicher Mitarbeiter und Doktorand am Lehr-stuhl für Europäische Ethnologie/Volkskunde der Universität Augsburg. Für sein Promotionsprojekt forscht er im Rahmen einer Unternehmenseth-nografie zu den Arbeitskulturen eines mittelständischen Software-Dienst-leisters sowie der sozialen Konstruktion und Organisation von Software.

Inga Wilke ist Kulturanthropologin und wissenschaftliche Mitarbeiterin im Teilprojekt »Muße lernen? Freie Zeit, Kreativität und Entschleunigung im Kontext von Leistungssteigerung und Selbstoptimierung« (Leitung: Prof.

Dr. Markus Tauschek) des SFB 1015 »Muße« an der Universität Freiburg. In ihrem Dissertationsprojekt geht sie ethnografisch-akteurszentriert der Frage nach, wie Muße in Kursangeboten eines ausdifferenzierten Entspannungs- und Achtsamkeitsmarkts diskursiv gedeutet, performativ erfahren und materiell hergestellt wird.