

# Das Ende der Arbeit, wie wir sie kannten

von *Thomas Matys*



**Titel** Arbeit in der modernen Gesellschaft

**Untertitel** Eine Einführung

**Autor(en)** Heiner Minssen

**Land** Deutschland

**Erschienen** Wiesbaden 2018: VS Verlag für Sozialwissenschaften

**Umfang** 252 S.

**Preis** EUR 24,99

**ISBN** 978-3658223571

## Rezension zu "Arbeit in der modernen Gesellschaft. Eine Einführung" von Heiner Minssen

Um es gleich vorwegzunehmen: Heiner Minssen hat ein solides, kenntnisreiches und lesefreundliches Einführungsbuch geschrieben. Es hat – gerahmt von Einleitung und Schluss – zehn Kapitel, die jeweils ein ausgewähltes Thema

zeitgenössischer Arbeitssoziologie behandeln. Dabei wird dem Transformationsproblem der Arbeit ebenso ein Kapitel gewidmet wie ihrer Subjektivierung und Entgrenzung und den Formen und Funktionen betrieblicher Mitbestimmung.

Die jeweiligen Themen werden vor dem Hintergrund einer übergreifenden gegenwartsdiagnostischen These präsentiert: Minssen fasst die moderne Gesellschaft als *Finanzmarkt-Kapitalismus*. Er hält diese zeit- und strukturdiagnostische Bezeichnung für „besonders geeignet“ (S. 5), um die Veränderungen der Arbeitswelt zu erklären, da mit dem Finanzmarkt-Kapitalismus eine ganz bestimmte ökonomische Praxis angezeigt wird: die sogenannte *Shareholder Value-Orientierung*. Sie berücksichtigt vorrangig die Interessen der Anteilseigner - anstelle einer bis dato geltenden Stakeholder Value-Orientierung, die *sämtliche* Interessengruppen einer Organisation einbezieht. Mit der Shareholder Value-Orientierung habe sich der *strategische Zugriff auf Arbeit*, mithin deren Organisation, kategorial verändert. Minssen begründet das folgendermaßen: Zwar habe der Siegeszug des Internets es ermöglicht, ungeheure Geldsummen global in Echtzeit zu transferieren, anders als bei Güter- und Arbeitsmärkten allerdings seien die auf Finanzmärkten gehandelten Währungen, Aktien, Anleihen und Derivate jedoch keine Waren, sondern Zahlungsverprechungen auf die Zukunft. Die dominanten Finanzierungsinstrumente seien nicht mehr Kredite, sondern Fonds (Aktien-, Immobilien- oder Rentenfonds). Diese Fonds hätten - im Übrigen ebenso wie Versicherungen - Akteurscharakter. Das Institutionensystem des „Rheinischen Kapitalismus“, bestehend aus Anteilseignern, Management, Gewerkschaften und Staat, habe sich also erweitert und so grundlegend gewandelt: Nicht mehr Wachstum, sondern Profitmaximierung (durch Wiederverkäufe) sei zum dominanten Ziel des Finanzmarkt-Kapitalismus geworden. Vermehrt komme es so zu Situationen, in denen nicht mehr *Eigentum* (Eigentümer, Aktionäre) und *Verfügungsmacht* (Management), sondern Eigentum und Risiko getrennt seien: Die Fonds seien zu „Eigentümern ohne Risiko“ (S. 16) geworden - mit permanenter Exit-Option. Die Unternehmen hingegen trügen zwar das Risiko, hätten aber selbst keine Eigentumsrechte. Das führe dazu, dass Rentabilität auf den Finanzmärkten mehr und mehr nicht nur für börsennotierte Unternehmen, sondern auch für kleine und mittlere Betriebe zum leitenden Motiv würde. Und das wirkt sich bis auf die Mitarbeiter aus, die in Form „(indirekter) Steuerung“ (S. 20) einer „Internalisierung des Marktes“ (ebd.) ausgesetzt sind; „[...] die Kontrolle ihres Arbeitsverhaltens erfolgt über marktlich bewertete Outputgrößen und weniger über direkte Kontrolle ihres Leistungsverhaltens“ (ebd.). So kann der Markt zum unmittelbaren Bezugspunkt sämtlicher unternehmerischer Prozesse werden, die Prinzipien der Berechen- und Kalkulierbarkeit werden auch unternehmensintern leitend und erhalten so auch kulturell-normative Bedeutung.

Für Minssen beschreibt die Diagnose „Finanzmarkt-Kapitalismus“ jedoch auch einen Transformationsprozess: Der Wandel von Arbeit als einer Organisationsform, die lange Zeit als „Fordismus“ bezeichnet wurde, die auf Massenproduktion und -

konsumtion beruhte und flankiert wurde durch soziale Sicherungssysteme, mitunter lebenslange Anstellungsverhältnisse und einer weitgehenden Vollbeschäftigung (S. 1). Diese Form der Arbeitsorganisation sei jedoch an ihr Ende gelangt. Wir befänden uns heute in einer neuen Situation, in der bisherige Gewissheiten, wie beispielsweise langandauernde Beschäftigung bei einem Arbeitgeber, nicht mehr selbstverständlich seien. Das gelte auch für Bereiche, die bisher weniger im Fokus arbeitssoziologischer Forschungen gestanden hätten, beispielsweise Arbeitsverhältnisse im Einzelhandel, im Bankenbereich oder bei Piloten (S. 2 ff.). Auch hier bleiben die Arbeitsverträge beider Seiten, sprich: vonseiten des Arbeitgebers *und* vonseiten des Arbeitnehmers, unvollständig, das Transformationsproblem der Arbeit bleibe also virulent. Allerdings seien Arbeitsverhältnisse gerade im Finanzmarkt-Kapitalismus zunehmend subjektiviert und entgrenzt, weil externe, permanente Fremdkontrolle zunehmend obsolet und sukzessive durch die Beschäftigten selbst erbracht wird. Die Pointe dabei ist, dass das Credo der Vermarktlichung offensichtlich nur gut funktioniert, wenn den Beschäftigten ein Mindestmaß an Handlungs- und Entscheidungsfreiheit, also Autonomie, eingeräumt wird. Das ist der Hintergrund, vor dem Minssen die „neuen Produktionskonzepte“, wie zum Beispiel strategische Dezentralisierung, Flexibilisierungen von Arbeitszeit und -ort, „lean production“ oder „diskursive Koordinierung“ liest. Letztere beschreibt die Teilnahme von Beschäftigten an betrieblichen Reorganisationsprozessen: Die Angestellten selbst übernehmen in „Qualitätszirkeln“ oder „Projektgruppen“ bedeutsame planerische Aufgaben im Produktionsprozess.

Die Digitalisierung als „vierte industrielle Revolution“ zu bezeichnen, hält Minssen für übertrieben, da durch sie nun wahrlich nicht *sämtliche sozialen Verhältnisse* umgekrempelt würden (S. 78). Dennoch verlange der „doppelte[n] Subjektivierungsprozess“ (S. 106) der Arbeit nicht nur ständig mehr subjektive Anteile von den Beschäftigten, sondern die Angestellten wollten auch selbst vermehrt ihre Wünsche, Ziele, Vorstellungen, Erfahrungen und Emotionen in die Arbeit einbringen – Aspekte, die ihrerseits sicher viele sogenannte „atypische Beschäftigungsverhältnisse“, wie etwa Teilzeitarbeit oder Telearbeit, produzierten. Daraus folgt fast zwangsläufig, dass das jahrzehntelang währende *Normalarbeitsverhältnis* empirisch quantitativ seltener wird – die Orientierung der Beschäftigten an dieser Institution ist allerdings ungebrochen. Die Zunahme atypischer Beschäftigungsverhältnisse stärke auch die These vom sogenannten „Arbeitskraftunternehmer“ (S. 121), der den Typus des „lohnabhängig Beschäftigten“ ablöst und sich dadurch auszeichnet, dass der Arbeitnehmer sich selbst und ohne direkte Kontrolle durch den Arbeitgeber nach den Prinzipien Selbstökonomisierung, Selbstkontrolle und Selbststrationalisierung organisiert.

Ein aktuelles Buch über Arbeit nach dem Fordismus käme allerdings ohne Stellungnahme zur umstrittenen These von der *Dienstleistungsgesellschaft* nicht aus. So ist auch für Minssen die „Tertiarisierung der Gesellschaft“ (S. 144) unbestreitbar. In Zeiten von Finanzialisierung müsse sich der Dienstleistungssektor jedoch durch besonders hohe Umsätze bewähren, um gegenüber Unternehmen, die

auf Finanzmärkten zusätzlich Profite erwirtschaften könnten, zu bestehen.

Zuletzt beschreibt Minssen zwei zentrale innerorganisationale Akteure, die ebenfalls dem durch die zunehmende Finanzialisierung angestoßenen Transformationsprozess auf den Märkten ausgesetzt sind: da ist einerseits das *Management*. Es muss sich zunehmend komplexeren, anspruchsvolleren und vor allem unsicheren Entscheidungen stellen. Hinzu kommt, dass viele Manager neben den Aktienoptionen auch ihre eigenen Exitoptionen wahrnehmen, etwa um Karriere bei anderen Organisationen zu machen – eine Strategie, die weitgehend dem US-amerikanischen Managementmodell entspricht. Der zweite zentrale Akteur ist die *betriebliche Interessenvertretung*, die unter Druck geraten sei. Das würde beispielsweise daran sichtbar, dass zahlreiche Berufsgruppen, wie etwa Mitarbeiter in Call Centern oder Leiharbeiter, viel mehr Anerkennung und Lobbyarbeit verdient hätten, die die betrieblichen Interessenvertretungen momentan jedoch nicht leisten könnten, was Minssen vor allem auf die seit Anfang der 1990er-Jahre schwächelnden Gewerkschaften zurückführt. Vor allem im IT-Bereich hätten viele Betriebe mittlerweile einen sogenannten „round table“ (S. 178) eingerichtet, der als alternative Interessenvertretung dient. Die Beschäftigten können sich so als „Co-Manager“ (S. 184 ff.) direkt an betrieblichen Entscheidungen beteiligen. So entsteht eine Parallelität zwischen der Erosion des Systems industrieller Beziehungen einerseits und dem Entstehen neuer Partizipationsmöglichkeiten andererseits. Die Risiken, die das für individualisierte Einzelarbeiter wie kollektiv betriebsrätliche Co-Manager mit sich bringt, sind dabei keineswegs zu unterschätzen, wächst doch mit jeder Reorganisationsmaßnahme auch die Mitverantwortung. Nach Meinung des Rezensenten hätte Minssen das durchaus als eine Form der *Verwischung des betrieblichen Herrschaftsverhältnisses* kennzeichnen können.

Insgesamt lässt sich festhalten: Die Aspekte, die Minssen zusammengetragen hat, bilden den arbeitssoziologischen Diskurs in anschaulicher Weise ab und machen ihn auch für EinsteigerInnen verständlich. Seine Gegenwartsdiagnose des Finanzmarkt-Kapitalismus leuchtet ein: So ist mehr als plausibel, dass Minssen Aspekte wie Kurzfristhandeln, Shareholder Value-Orientierung oder Vermarktlichung als Teil einer finanzmarktlichen, global gültigen „Meta-Entwicklung“ der Organisation von Arbeit fasst, deren Konsequenzen sowohl in der Wirtschaft als auch im Privaten unübersehbar sind.

Abschließend sei dennoch angemerkt, dass die von Minssen präsentierte Gegenwartsdiagnose von einer aktiveren *Grenzgängerei* zur Organisationssoziologie durchaus hätte profitieren können. Die These, dass man die moderne Gesellschaft mit dem Begriff des „Finanzmarkt-Kapitalismus“ hinreichend beschreiben könne, müsste relativiert werden, wenn man nach der gesamtgesellschaftlichen Organisation fragt: Im Finanzmarkt-Kapitalismus sind die wichtigsten Akteure – zumeist gewinnorientierte Wirtschaftsunternehmen – zweifellos Organisationen. Diese – und das ist nicht rein tautologisch – handeln und interagieren in ganz bestimmter Weise, nämlich organisationsförmig. Das wird von

Minssen jedoch nicht explizit gemacht. Stattdessen setzt er die Existenz von Organisationen einfach stillschweigend voraus und sieht so weder, dass es sich um eine eigenständige Form gesellschaftlicher Strukturierung handelt, noch, dass diese Strukturierung im Finanzmarkt-Kapitalismus eine konstitutive Rolle einnimmt.

---