

|                     |  |
|---------------------|--|
| <b>Zeitschrift:</b> | Schweizerische Zeitschrift für Soziologie = Revue suisse de sociologie<br>= Swiss journal of sociology |
| <b>Herausgeber:</b> | Schweizerische Gesellschaft für Soziologie   |
| <b>Band:</b>        | 12 (1986)  |
| <b>Heft:</b>        | 1  |
| <b>Artikel:</b>     | Technik - Arbeit - Arbeitszeit   |
| <b>Autor:</b>       | Fluder, Robert / Schöni, Walter  |
| <b>DOI:</b>         | <a href="https://doi.org/10.5169/seals-815020">https://doi.org/10.5169/seals-815020</a>                |

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 24.01.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## TECHNIK - ARBEIT - ARBEITSZEIT

*Robert Fluder & Walter Schöni*  
Soziologisches Institut der Universität Zürich,  
Zeltweg 63, 8032 Zürich

### Einleitung

Die Gruppe setzte sich zum Ziel, anhand von bedeutsamen Veränderungen im Arbeitsbereich sich kritisch mit dem Kongressthema "Industriegesellschaft - Ende einer Epoche ?" auseinanderzusetzen. Im Zentrum sollten deshalb Phänomene stehen, die einen Strukturwandel gesellschaftlicher Arbeit anzeigen. Ausgehend von diesem Kernbereich wurden Verknüpfungen mit weiteren gesellschaftlichen Wandlungstendenzen gesucht : Welches sind die möglichen sozialstrukturellen, politischen und kulturellen Ursachen und Konsequenzen (z.B. Formen der Bewältigung) des Strukturwandels gesellschaftlicher Arbeit ?

Im Mittelpunkt stand das Bemühen, eine kontinuierliche Be standesaufnahme der relevanten arbeits- und industriesoziologischen Fragestellungen vorzunehmen und dabei insbesondere der schweizerischen Situation gerecht zu werden. Mögliche Veränderungen zentraler Momente der Industrialisierung (Rationalisierung der Arbeit, Proletarisierung der Arbeitenden) gerieten in den Blickpunkt, und es wurde auch über alternative Arbeitsformen (unter der Voraussetzung eines garantierten Mindesteinkommens für alle) debattiert.

Die Gruppensitzungen wurden in drei Blöcke gegliedert :

- 1) Allgemeine Aspekte des Strukturwandels gesellschaftlicher Arbeit und ihre sozialen Konsequenzen (z.B. Ungleichheitsrelation, zunehmende Mobilität).
- 2) Fragen der Arbeitszeitgestaltung : Flexibilisierung der Arbeitszeit und Arbeitszeitpolitik.
- 3) Empirische Befunde zum Rationalisierungsprozess in der Produktion (Metallindustrie) und im Büro.

Die erwähnten Phänomene wurden auf individueller, betrieblicher und makroökonomischer Ebene untersucht. Dabei haben die einzelnen Blöcke unterschiedliche Analyseebenen anvisiert : Block 1 in erster Linie die Makroebene, Block 2 die makro/betriebliche Ebene und Block 3 die betriebliche/individuelle Ebene.

*Im folgenden soll ein Einblick in die Gruppensitzung vermittelt werden. Zu diesem Zweck sind hier die wichtigsten Thesen der einzelnen Referate als (redigierte) Originalbeiträge der Autoren zusammengestellt. Diese Beiträge werden in den Strukturierungsräumen der Veranstaltung gestellt und durch die wichtigsten Diskussionspunkte ergänzt. Aufgrund des verfügbaren Platzes kann es dabei allerdings nur um einen groben Ueberblick gehen, und auf weitergehende Argumentationen muss verzichtet werden. Das gleiche Manko zeigte sich auch an der Veranstaltung selbst. So konnten in der Diskussion höchstens einzelne Punkte andiskutiert werden. Insbesondere fehlte eine stärker auf Querverbindungen eingehende Betrachtung und eine abschliessende, ganzheitliche Beurteilung. In der vorliegenden Zusammenfassung handelt es sich denn auch weniger um eine integrierte Darstellung der einzelnen Positionen als um eine Wiedergabe zentraler Diskussionspunkte.*

## **Teil I : Allgemeine Aspekte der Umstrukturierung im Arbeitsbereich**

*Nach einem Eingangsreferat, das eine Einstimmung ins Thema zum Ziel hatte und einen Ueberblick über bedeutsame Wandlungsphänomene vermittelte, galt der zweite Beitrag den Konsequenzen dieser Entwicklungen für die soziale Ungleichheit und ihre subjektive Verarbeitung.*

*Ausgehend von der aktuellen Krise thematisierten R. Fluder & E. Stäuble den grundlegenden Strukturwandel gesellschaftlicher Arbeit als zentrales Moment dieser Krise, das in der Elektronisierung, Segmentierung und Tertiarisierung in Erscheinung tritt. Nach diesen Betrachtungen auf der gesellschaftlichen Makroebene folgten Ueberlegungen zu den Veränderungen im Arbeitsbereich auf der Betriebs- und Tätigkeitsebene. Das Referat schloss mit der Bemerkung, dass die Industrialisierung keineswegs ihrem Ende zugeht, sondern sich weiter ausbreitet und dabei allerdings eine neue Richtung einschlägt. Dieses Referat ist separat in diesem Heft abgedruckt, weshalb wir hier auf eine Zusammenfassung der wichtigsten Thesen verzichten.*

*Der Beitrag von H. Zwicky thematisiert den Zusammenhang zwischen Veränderungen im Arbeitsbereich und der sozialen Schichtung bzw. der Veränderung von Ungleichheitsrelationen. Dabei wird sowohl auf die objektiven Konsequenzen als auch auf die Auswirkungen für das Bewusstsein (Wahrnehmung von Ungleichheit) und das Verhalten Bezug genommen. Der Autor postuliert, dass die technologische Entwicklung (Reduktion der Arbeitszeit, strukturelle Arbeitslosigkeit) zu einer Veränderung der*

*vertikalen Differenzierung der Gesellschaft führt : neue Teilungen werden bedeutsam, und die traditionelle Schichtung aufgrund von Merkmalen des Arbeitsbereichs verliert an Relevanz zugunsten einer Individualisierung von Lebenslagen. Gleichzeitig wird die Ungleichheitsdimension von der Arbeit zur Freizeit verlagert.*

## **Arbeit und soziale Ungleichheit in modernen Industriegesellschaften**

*Heinrich Zwicky*

Soziologisches Institut der Universität Zürich, Apollostrasse 2,  
8032 Zürich

Die folgenden Thesen betreffen einerseits die Auswirkungen, die Entwicklungen innerhalb der Arbeit und ihres gesellschaftlichen Stellenwerts auf die Strukturen gesellschaftlicher Ungleichheit haben, andererseits die Bedeutung dieser veränderten Strukturen für die Wahrnehmung von Ungleichheit und Verhaltensreaktionen.

- a) Die Reduktion der Arbeitszeit führt dazu, dass auch die *subjektive Bedeutung der "Arbeit"* im Sinne der traditionellen Berufstätigkeit zurückgeht. Dadurch verliert der gesellschaftliche Bereich, in dem Hierarchie und Produktionszwänge am unmittelbarsten erfahren werden, an Bedeutung. Sowohl in der Realität als vor allem auch ideologisch ist dies die Grundlage für die sogenannte *Individualisierung*, wie sie von Beck (1983) beschrieben wird.
- b) Im Arbeitsbereich selber entsteht durch zunehmende *Teilzeitarbeit und Tendenzen zur Flexibilisierung der Arbeitszeit* eine verstärkte *Hierarchisierung* : Beispielsweise werden Sozialleistungen und Aufstiegsmöglichkeiten, aber auch Mitsprachemöglichkeiten beschnitten und mit der Teilzeitanstellung gerechtfertigt.
- c) Demgegenüber zeigen die Analysen von Kern & Schumann, dass die technologische Entwicklung nicht notwendigerweise eine Hierarchisierung des Arbeitsbereichs mit sich bringt. Viel eher scheinen diese *Technologien einen Spielraum* zu eröffnen, der sowohl zu einem Abbau als auch zu einer Verstärkung hierarchischer Strukturen verwendet werden kann.

- d) Die moderne Technologie führt aber teilweise dazu, dass *vertikale Unterschiede z.B. in Unternehmungen ausser Sicht geraten.*
- e) Die Zunahme von Arbeitslosigkeit führt zur Entstehung einer *neuen grundlegenden Teilung der Gesellschaft in Arbeitslose* und solche, die Arbeit haben. Hondrich (1984, 268) weist darauf hin, dass damit das Ungleichheitsproblem in ein Problem des Ausgeschlossenseins von zentralen Vergesellschaftungsprozessen, die weiterhin um die Arbeit herum organisiert bleiben, transformiert wird.
- f) In dem Masse, in dem sich die für *Freizeit* verfügbare Zeit ausdehnt, ergeben sich dort verstärkte vertikale Differenzierungen. Einerseits ist die Entstehung neuer Prestigehierarchien denkbar, die mehr oder weniger unabhängig von Einkommens- und Arbeitshierarchien sein können. Andererseits aber bilden sich verstärkt auch Ungleichheitsstrukturen, die kumulativ mit anderen Schichtdimensionen vernüpft sind. Freizeitkurse beispielsweise können in eine bessere Arbeitsposition oder mehr Einkommen umgesetzt werden.
- g) Gleichzeitig führt der *erhöhte Stellenwert der Freizeit* dazu, dass die Arbeit zum "Job" wird, in dem Fremdbestimmung und Machtlosigkeit akzeptiert wird.
- h) *Flexibilisierung der Arbeitszeit und Teilzeitbeschäftigung* erschweren Solidarisierungen und fördern eine voluntaristische Interpretation der Gesellschaft.

*Ein weiteres Referat von W. Dietrich (ORL) befasste sich mit der arbeitsbedingten Mobilität und der Funktion und Bedeutung der lokalen Arbeitsmärkte. Da dieses Referat weniger in die hier vorgenommene inhaltliche Strukturierung passt, verzichten wir auf eine weitere Darstellung.*

*Ein erster Diskussionspunkt bezog sich auf die z.T. gegensätzlichen Thesen zur Bedeutung der Arbeit : während Zwicky mit einer Abnahme der subjektiven Bedeutung der Arbeit rechnet, postulieren Fluder & Stäuble einen objektiven Relevanzgewinn der Arbeit. Diese Thesen müssen sich aber nicht unbedingt widersprechen. Durch die Verkürzung der Arbeitszeit bekommen die Lebensphasen neben der Arbeit mehr Raum, und deshalb gewinnt die Freizeit an subjektiver Bedeutung im gesamten Lebenszusammenhang. Andererseits wird durch die Verknappung der Erwerbsarbeit der Besitz eines sicheren Arbeitsplatzes zum zentralen Statusmerkmal. Bereits während der Ausbildungszeit stellen sich die Individuen verstärkt auf den Erwerb eines sicheren Arbeitsplatzes ein, die Freizeit wird z.T. für den Betrieb instrumentalisiert (Weiterbildung), und*

während der Arbeit selbst wird die Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes zum wirksamen Antrieb für ein diszipliniertes Verhalten. Anforderungen aus dem Arbeitsbereich werden damit wieder zunehmend zur handlungsleitenden Maxime. Dies schliesst - bei gesichertem Einkommen - einen vermehrten Wunsch nach mehr Freizeit nicht aus.

Im zweiten Diskussionsschwerpunkt wird festgestellt, dass die beiden Referate von einer zunehmenden Arbeitslosigkeit ausgehen, und dabei bemängelt, dass sich diese Prognosen zu stark auf die ausländische Literatur abstützen, während in der Schweiz doch ganz unterschiedliche Bedingungen vorherrschen. So sei in der Schweiz gar mit einem Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zu rechnen. Allerdings hat sich auch hierzulande seit dem Beginn der 80er Jahre ein Sockel an Arbeitslosen eingestellt, auch in der Schweiz werden Arbeitsplätze durch Rationalisierungsmassnahmen abgebaut, und mittelfristig ergibt sich zudem eine Zunahme der erwerbsfähigen bzw. erwerbswilligen Bevölkerung (demographische Entwicklung, Zunahme der Frauenarbeit).

Verschiedene Votanten stellten fest, dass für den Kontext der Schweiz ein Manko an aussagekräftigen Untersuchungen über den Arbeitsbereich bestehe und es deshalb oftmals schwierig sei, empirisch gesicherte Aussagen zu machen. Es wird deshalb auch das Bedürfnis nach solchen Untersuchungen geäussert. Immerhin werden im dritten Block einige Ergebnisse von konkreten Untersuchungen vorgestellt.

## Teil II : Arbeitszeit : Modelle und Aushandlungsprozesse

Mit der technologischen und organisatorischen Restrukturierung des Arbeitsprozesses gerät auch die zeitliche Dimension der Arbeit zunehmend in den Blick sowohl der Unternehmensleitungen als auch der Lohnabhängigen. Arbeitszeitpolitik ist heute nicht nur für die Unternehmer ein Instrument zur Regulierung der Nachfrage nach Arbeitskräften angesichts der Wachstumskrise (Stichwort "Flexibilisierung"), sondern zugleich für die Gewerkschaften eine Möglichkeit zur Wahrung der Arbeitnehmerinteressen angesichts der rasanten Produktivkraftsteigerung und der drohenden Arbeitslosigkeit (Stichwort "zeitliche Reduktion" und "Umverteilung" der produktiven Arbeit).

Neben diesen historisch gewachsenen Interessenpositionen gewinnen auch die individuellen Wünsche der Lohnabhängigen nach flexiblen, ihrer jeweiligen Lebenssituation besser angepassten Arbeitszeitmodellen an Bedeutung; der Zwang zur (Lohn-)Arbeit, der

nicht zuletzt auch die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern zementiert, soll durch individuelle Zeitsouveränität abgemildert werden (Stichworte "Teilzeitarbeit", "Splitten", "Gleitzeit" etc.). Schliesslich stellt sich auch die Frage, ob man beim heutigen Stand der Produktivkräfte die Flexibilisierung nicht "radikalisieren" und generell den Lohn von der geleisteten Arbeit abkoppeln könnte (Stichwort "Garantiertes Mindesteinkommen").

Mit den verschiedenen Modellen und ihrer politischen Bedeutung befassen sich die beiden folgenden Beiträge; der erste aufgrund von theoretischen Überlegungen, der zweite anhand einer laufenden Untersuchung.

### Die Schwierigkeit, auf der Höhe der Zeit zu sein

*Andy Gross & Alfred Willener*  
 Université de Lausanne, Faculté Sciences Sociales et Politiques,  
 Av. Vinet 19, 1004 Lausanne

#### Zeit als soziokulturelles Konzept

- a) Eine bedeutsame Schwierigkeit liegt darin, Zeit nicht auf ihren objektiven Aspekt zu reduzieren und gleichzeitig die kulturelle Dimension des Umgangs mit der Zeit im industriellen Bezugsrahmen zu analysieren.
- b) Die Freiheit im Umgang mit Arbeitszeit ist Ausdruck der Stellung des Menschen in der betrieblichen Hierarchie.
- c) "Produktionszeit" und "Reproduktionszeit": industrielle Zeitrhythmen sind linear-progressiv; während die einzelnen Verrichtungen sich wiederholen, haben die Arbeitenden dennoch die Vorstellung, an der "Entwicklung" und am "technischen Fortschritt" teilzunehmen. Die Arbeit in der Reproduktion ist zyklischer; sie wird meist nicht als Arbeit wahrgenommen und ist "Domäne" der Frauen. Beide Zeitrhythmen sind komplementäre Momente des gesellschaftlichen Reproduktionsprozesses.

#### Was heisst Zeitsouveränität ?

- d) Der Chef kontrolliert jeweils die Arbeitszeit des Arbeiters; das Umgekehrte ist undenkbar : In dieser Einseitigkeit liegt die kolonialistische Dimension der Arbeitszeit.

- e) Arbeitszeitverkürzung (AZV) bedeutet nicht automatisch eine Ausweitung der Zeitsouveränität. Denn die geschichtliche Tendenz zur AZV kann nicht länger mit Befreiung des arbeitenden Menschen gleichgesetzt werden. Dem Weniger an Mühsal während der ordentlichen Arbeitszeit entspricht nicht ein Mehr an schöpferischen Möglichkeiten während der Nicht-Arbeitszeit. Diese, euphemistisch als "Freizeit" bezeichnet, ist im Gegenteil auf rigide Weise durch funktionale Zeitabschnitte (Arbeitsweg, Ausruhen, Familienleben, Weiterbildung, Wahrung von Interessen) vorstrukturiert.
- f) Zeitsouveränität hat die Freiheit zu schöpferischer Tätigkeit zum Anspruch; sowie die Freiheit, über nicht-funktionalisierte Zeit verfügen zu können.

#### Varianten von Zeit(neu)verteilung

- g) Welche Prozesse bestimmen heute die Möglichkeiten der Neuverteilung der Arbeitszeit, und welche Varianten werden aus welchem Grunde als "unrealistisch" ausgeschlossen und unterdrückt ? Zu untersuchen ist hier ebenso die "schleichende" Umverteilung, wie sie sich heute mit der Modernisierung des Arbeitsprozesses verbindet : Bedeutet "Modernisierung" ganz einfach mehr Akzeptanz von "Mühsal" zulasten des "Kreativen" in der Arbeit ? Verschiebt sie die repetitive, unqualifizierte Arbeit auf mannigfaltig Benachteiligte (Frauen, Immigranten, Billiglohngebiete etc.) ? Und besetzt sie zunehmend auch die "Privatspäre", indem sie ihr Notwendigkeiten auferlegt, von der beruflichen Weiterbildung bis zum aktiven Widerstand ?
- h) Die Debatte zwischen den beiden Konzepten "allgemeine AZV" und "Flexibilisierung" verkennt deren Komplementarität: Die - v.a. in gewerkschaftlichen Kreisen verbreitete - Fixierung auf eine Verkürzung der Wochenarbeitszeit verhindert nicht jene unternehmerischen Strategien, die auf eine individuelle Flexibilisierung bereits bestehender ungeschützter Teilarbeitsverhältnisse abzielen; und die Fixierung auf flexible AZV im Interesse der Arbeitenden erhöht die Komplexität der Anstellungs- und Arbeitsbedingungen, was die gewerkschaftliche Aktion zum Schutze der Arbeitsverhältnisse (GAV etc.) erschwert.

#### Garantiertes Minimaleinommen (GME) als notwendige Utopie

- i) Im Gegensatz zur heute diskutierten "relativen Flexibilisierung" bedeutet die Einführung eines GME eine "radikale Flexibilisierung" in Form einer Abkoppelung des Lohns von

der Arbeit. Damit würde für die Gesamtheit der Gesellschaftsmitglieder eine identische materielle Ausgangslage geschaffen, die es erlaubte, den Prozess der Demokratisierung auszuweiten. Auf der Grundlage eines solchen Modells kann der souveräne Umgang mit der Zeit auf der Höhe der Zeit skizziert werden.

### **Zur Aushandlung von Arbeitszeit-Gestaltungen im Betrieb**

**Thesen zum laufenden Forschungsprojekt "Arbeitszeiten" im Rahmen des NFP 15**

*Katharina Ley, Peter Saxenhofer & Anna Borkowsky*  
*Institut für Soziologie der Universität Bern,*  
*Speichergasse 29, 3011 Bern*

- a) Begriffliches : Unter *Arbeitszeit-Gestaltung* verstehen wir jene Prozesse, die heute unter dem Begriff der *Flexibilisierung* zusammengefasst werden. Der Begriff beschreibt eine Rationalisierungsstrategie der Arbeitgeber - und zugleich das Interesse der Arbeitnehmer, eine höhere *Zeitsouveränität* zu erlangen.

Im Gegensatz zur "alten" Arbeitszeitpolitik (Verkürzung der Wochenarbeitszeit als traditionelle gewerkschaftliche Forderung) geht es bei dieser "neuen" Arbeitszeitpolitik um Veränderungen der Dauer, aber auch der Lage und Regelmässigkeit der Arbeitszeit. Geläufigste Flexibilisierungen neueren Datums sind die gleitende Arbeitszeit (GLAZ) und verschiedenen Formen von Teilzeitarbeit (TZA). Traditionelle Formen sind Schichtarbeit, Ueberstunden, Kurzarbeit, Saison- und Aushilfsarbeit.

- b) Im Jahre 1985 : Arbeitszeit-Gestaltung wird aufgrund der veränderten technologischen Entwicklung immer mehr *Teil einer umfassenden unternehmerischen Strategie* zur Effektivierung und Flexibilisierung des Personals. Diese Strategie geht auf veränderte Verwertungsbedingungen des Kapitals zurück. Es geht dabei vor allem darum, die allgemeinen Kosten (vor allem Personalkosten) zu senken, die Nachfrage auszugleichen und arbeitsmarktbedingte Schwankungen des Arbeitsanfalls in den Griff zu bekommen.

Wir stehen insbesondere in der Schweiz noch am Anfang dieser Entwicklung, und von daher gibt es heute noch Ein-

schränkungen dieser These. Was über die sog. Miniflex-Variante (GLAZ und ca. 10 % TZA) hinausgeht, wird von der Mehrheit der Unternehmer noch als ungewohnt, umständlich und aufwendig für den Betrieb angesehen. Die Unternehmer lokalisieren die Vorteile der Arbeitszeit-Flexibilisierung fast ausschliesslich auf Seiten der Arbeitnehmer. Die *Initiierung* flexibler Lösungen scheint gleichermassen auf innovative Betriebe als auch auf Bedürfnisse der Arbeitnehmer zurückzugehen. Die Ausgestaltung und Realisierung ist aber eindeutig betriebsorientiert. Wenn Arbeitgeber die Flexibilisierung einführen, wird dieser Prozess zielstrebig, rasch und umfassend verwirklicht. Hier gilt wie überall die Asymmetrie im Aushandlungsprozess zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern - Ausprägung des Antagonismus zwischen Kapital und Arbeit.

In der Schweiz wird noch weit verbreitet auf traditionelle Art flexibilisiert : mit Aushilfskräften. Die modernere Variante davon ist KAPOVAZ.

- c) Die *Form der Arbeitszeitflexibilisierung*, die von einem Betrieb gewählt wird, wird durch die Struktur der betroffenen Beschäftigten beeinflusst. Das heisst aber weniger durch deren Wünsche und Bedürfnisse (oft mit dem Wertwandel in Verbindung gebracht) als durch deren statusbedingte Differenzen und Ansprüche.

Im Klartext : bei heute noch diskriminierenden Formen wie Teilzeitarbeit, KAPOVAZ, Leiharbeit, Aushilfsarbeit u.ä. sind vor allem und seit jeher Frauen und auch Ausländerinnen betroffen. Die arbeitgeberorientierte Flexibilisierung droht sich tendenziell auf dem Buckel der Schwachen auszubreiten. Zudem droht eine Verstärkung der *Segmentierung des Personals* in einen stabilen, gesicherten und einen marginalen, ungesicherten Teil.

- d) Die *Aushandlungsprozesse* um Arbeitszeitflexibilisierung können theoretisch auf drei Ebenen ablaufen : auf der gesetzlichen, der tariflichen/sozialpartnerschaftlichen und auf der betrieblichen Ebene. Während sich die Gewerkschaften auf die gesetzliche und tarifliche Ebene konzentrieren möchten, tendieren die Unternehmer im Sinne der Individualisierung von Arbeitnehmerinteressen (*divide et impera*) auf die betriebliche Ebene und sind da auch erfolgreich. Um die *Interessen der Arbeitnehmerschaft* im Hinblick auf Zeitsouveränität wahren zu können, wäre eine Verlagerung auf die tarifliche (und gesetzliche) Ebene wünschenswert. Unter den heutigen Verhältnissen sind die Interessen der flexibel Arbeitenden kaum gewahrt. Zum einen vertreten bisher Ge-

werkschaften die Interessen der marginal Beschäftigten kaum. Zum andern lähmt bis heute die Ambivalenz in der Einschätzung flexibler Arbeitszeiten die Gewerkschaften und andere Arbeitnehmer-Gruppierungen.

- e) Bisherige Flexibilisierungen auf betrieblicher Ebene wurden vorwiegend mit Kurzarbeit, Entlassungen, Ueberstunden und Aushilfen vorgenommen. Heute treten zunehmend *Flexibilisierungen mit dem bestehenden Personal* in den Vordergrund; und zwar entsprechend dem Kapitalverwertungsinteresse (Kosten sparen) und zur Vermeidung von Image- und Prestige-Verlust.

Die Flexibilisierung mit dem bestehenden Personal hat tiefgreifende Veränderungen zur Folge wie : die Reduktion des stabil beschäftigten betrieblichen Arbeitsvolumens, die Zunahme marginaler Beschäftigungsverhältnisse, und unter Zuhilfenahme neuer Technologien (z.B. Bildschirmarbeit) auch eine Verdichtung und Intensivierung der Arbeit. Im weiteren wird die kollektive Interessenvertretung der Arbeitnehmer im Betrieb geschwächt (vorab wegen fehlender kollektiver Schutz-Regelungen), und mittelfristig ist eine geringere Berücksichtigung der *Arbeitnehmerinteressen* im Betrieb zu befürchten. Durch die zunehmende Segmentierung des Personals und eine zunehmende Arbeitszeitverkürzung drohen auch *Humanisierungsaspekte* der Arbeit im Betrieb ihre Relevanz zu verlieren.

- f) Die Analyse der einzelnen Flexibilisierungsmassnahmen zeigt, dass die *Form* unterschiedlicher Massnahmen auch unterschiedlichen *Nutzen* für Arbeitgeber und Arbeitnehmer mit sich bringt. Arbeitgeber bevorzugen unter anderem aus diesem Grund nicht-schematische, individualisierte, d.h. rasch veränderbare Formen.

In der heutigen wirtschaftlichen Situation ist zu erwarten, dass die Nachfrage nach flexilem Verhalten seitens der Betriebe steigen wird. Der *betriebliche und tarifliche Aushandlungsprozess* wird damit immer wichtiger und im Zeichen der Macht-Asymmetrie für die Arbeitnehmer und Gewerkschaften immer existentieller. Damit ein Aushandlungsprozess tatsächlich stattfinden kann, müssen von beiden Seiten klare Interessen formuliert werden und auch politisch in gesicherten Arbeitszeitmodellen zum Tragen kommen.

Angesichts der Relevanz des Aushandlungsprozesses (insbesondere auch für die schächtere Seite) ist es wichtig, flexible Arbeitszeitmodelle nicht vorschnell durch den Verweis auf

eine heute noch sehr unbefriedigende Realität zu disqualifizieren.

Die Diskussion drehte sich primär um das Konzept des "Garantierten Minimaleinkommens". Obwohl es die Referenten ausdrücklich als Gedankenexperiment verstanden wissen möchten, führt das Konzept doch immer wieder auf die Frage nach seiner politischen Realisierbarkeit. Wenn es in diesem Experiment darum geht, die für die Kapitalherrschaft fundamentale Trennung zwischen Lohnarbeit und Existenz aufzubrechen und damit Raum für nicht-lohnabhängige Arbeitsformen zu schaffen, so fragt es sich, welche Bedeutung dem kapitalistischen Produktionsbereich daneben zukommen soll. Besteht nicht die Gefahr, dass die weiterhin anfallenden sozialen und ökologischen Folgekosten der kapitalistischen Produktion einfach auf die nicht-lohnabhängige Arbeit (z.B. den "Selbsthilfesektor") und den Reproduktionsbereich überwälzt werden, wie es die neoliberale Politik beabsichtigt? Würde ein GME nicht dazu führen, dass die Arbeitenden sich massenhaft aus der kapitalistischen Produktion zurückziehen, was ihren Ersatz durch billige und ungeschützte (z.B. ausländische) Arbeitskräfte zur Folge hätte? Auf jeden Fall wäre eine völlig neue Definition des gewerkschaftlichen Mandats erforderlich, das auch die in ungeschützten Beschäftigungsverhältnissen stehenden Lohnabhängigen einbezieht. Ein grundsätzlicher Einwand gegen das GME besteht darin, dass dieses Konzept heute von der Realität des Produktionsprozesses ablenkt; statt sich auf "Inseln der Kreativität" zurückzuziehen, sollte man besser, so die Kritik, die Forderung nach sinnhaltiger Arbeit im Produktionsbereich selber durchsetzen, gegen den Widerstand der betrieblichen Herrschaftsstruktur. Diese Perspektive, Thema des zweiten Beitrags ("Aushandlungsprozesse in Betrieben") wurde allerdings nicht näher diskutiert.

### Teil III : Empirische Befunde zum Rationalisierungsprozess

Neben den bereits diskutierten Veränderungen auf der Makroebene (Arbeitslosigkeit, Segmentierung) und den veränderten zeitlichen Rahmenbedingungen hat der technologische Wandel hauptsächlich auch Folgen für die organisationelle Gestaltung und das Tätigkeitsfeld der Beschäftigten. Die folgenden Beiträge gehen der Frage nach, wie sich die Arbeit in Produktion und Büro und die Organisationsstruktur der Betriebe in der Folge des Einsatzes von Neuen Technologien (NT) verändern. Es handelt sich dabei um Folgerungen aus empirischen Studien, die sich (mit Ausnahme des Beitrags von P. Beaud) auf Schweizer Betriebe beziehen.

*Aufgegriffen werden die zentralen Themen der Arbeitswissenschaft, wie die Veränderung der Facharbeit und deren Verdrängung aus der Produktion (Straumann & Gonon), Flexibilisierung der Produktion (Bürgi), Möglichkeiten für eine menschengerechtere Gestaltung der Arbeitsorganisation (Baitsch) und Veränderungen des Tätigkeitsfeldes und der Herrschaftsstruktur der Betriebe (Beaud). Verschiedene Beiträge nehmen auch Bezug auf individuelle und gewerkschaftliche Bewältigungsstrategien.*

### *Neue Technologien in der Industrie*

*Die Thesen von Straumann & Gonon fassen einige Schlussfolgerungen des Projekts "Innovation und Qualifikation" zusammen. Das Projekt wurde im Rahmen des NFP 10 (EVA) am pädagogischen Seminar der Universität Bern durchgeführt und untersucht den Einfluss des technologischen Wandels auf zwei Generationen von Facharbeitern, die eine Lehre als FEAM (Fernmelde- und Elektronikapparatemonteur) oder Mechaniker absolviert haben. Insgesamt wurden mit 58 Facharbeitern Arbeitsplatzgespräche, Gruppen gespräche und Intensivinterviews gemacht. Aufgrund der Erzählung der beruflichen Biographien durch die Betroffenen wird der Wandel der Facharbeit aus der Sicht der Facharbeiter selbst beleuchtet. Ein zweiter Beitrag von J. Bürgi enthält einige generelle Überlegungen zum Rationalisierungsprozess in der Maschinenindustrie.*

### **Neue Technologien und Facharbeit in der Maschinen- und Elektro-bauindustrie : Sackgasse oder Gewinn für den einzelnen Facharbeiter ?**

*Martin Straumann & Philipp Gonon  
Pädagogisches Seminar, Gesellschaftsstrasse 6, 3012 Bern*

- a) Nicht allein die objektiv vorgefundenen Faktoren wie Einsatzbereich im Produktionsprozess, technische Schranken und Möglichkeiten am Arbeitsplatz, geeignete Aus- und Weiterbildungsstrukturen und Arbeitsorganisation entscheiden, ob der technologische Wandel vom einzelnen Facharbeiter als Gewinn oder als Sackgasse erlebt wird. Dieses Erleben des technologischen Wandels basiert auch wesentlich auf Sozialisationserfahrungen und, damit zusammenhängend, auf Qualifizierungsbereitschaft und erreichtem Qualifikationsniveau,

erworbenen Bewältigungsstrategien und der Fähigkeit, die künftige berufliche Biographie zu planen.

- b) In bezug auf die möglichen Einsatzorte von Mechanikern und FEAM lässt sich insgesamt eine *Schleuderbewegung der Facharbeiter aus dem unmittelbaren Produktionsbereich beobachten*.

Die FEAM existieren, abgesehen von Lehrlingen und Werkmeistern, im Produktionszentrum nicht mehr. Bei einem Teil der jüngeren Mechaniker ist eine ähnliche Tendenz beobachtbar : subjektiv wird das Arbeiten in der Fertigung instrumentalisiert, d.h. als Durchgangsbereich benutzt, um schliesslich an einen anderen Ort in der Produktionsperipherie zu gelangen. Mechaniker sind in der Regel eher horizontal mobil - vertikal steht eigentlich meist nur die Werkmeisterkarriere offen - , während FEAM ausgeprägt aufstiegsorientiert, d.h. vertikal mobil sind, z.B. Richtung Ingenieurtätigkeit in Labors.

Diese Schleuderbewegung aus der unmittelbaren Produktion steht im Zusammenhang mit dem Rationalisierungsprozess. Dabei ist die Notwendigkeit, aufgrund von Umstrukturierungen den angestammten Einsatzbereich zu wechseln, den wenigsten unmittelbar bewusst. Ebenso wird der daraus resultierende Anpassungsdruck, der sich vornehmlich in Form eines Zwanges zur beruflichen Weiterbildung manifestiert, meist nicht bewusst wahrgenommen.

- c) Aus den von uns erhobenen Biographien haben sich idealtypisch *drei Formen des Umgangs mit Rationalisierung* herauskristallisiert.

1) *Rationalisierungsgewinner* : Tendenziell fällt auf, dass Rationalisierungsgewinner bei Mechanikern aus einer schmalen Schicht bestehen und sich vorwiegend aus jüngeren Facharbeitern mit einer klaren beruflichen Perspektive und hohen Investitionen in die berufliche Weiterbildung (berufsbegleitende Schulen, Abendtechnikum) zusammensetzen. Rationalisierungsgewinner verfügen über eine ausgeprägte sozial-kommunikative Kompetenz und zeichnen sich durch einen offensiven Umgang mit NT aus. Ihr Lernstil ist eher schulisch-theoretisch ausgeprägt.

2) *Rationalisierungerdulder* : Eher ein kleinerer Teil von FEAM, aber eine breite Schicht von einigen jüngeren und vor allem vielen älteren Mechanikern ist bei den Rationalisierungerdultern anzutreffen. Sie zeichnen sich durch ein ausgesprochenes Handwerkerbewusstsein aus, ihr Lernstil ist eher praxis-orientiert. Fehlende Ausbildungs- und Weiterbil-

dungsstrukturen wie auch zum Teil eigene Barrieren, oft geprägt durch frühere negative Schulerfahrungen, erschweren ihnen einen offensiven Umgang mit NT. Sie erleben ihren heutigen Arbeitsplatz als unterfordernd und einschränkend, entsprechend fühlen sie sich in einer beruflichen Sackgasse.

3) *Rationalisierungsausweicher* : Die Rationalisierungsausweicher schliesslich sind Facharbeiter, welche in bezug auf die Entwicklung ihrer beruflichen Perspektive eine Flexibilität für mögliche Lösungen an den Tag legen und fähig sind, sich eine berufliche Nische zu suchen, die ihrer Arbeits- und Lernweise entspricht, und die ihnen eine Absicherung gegen Dequalifizierung und Einbusse an beruflichem Status gewährt. Viele Mechaniker, aber auch einige FEAM, sind bei diesem Rationalisierungstyp anzutreffen.

Bisherige schulische Erfahrungen, berufliche Identität (eine traditionell handwerkliche Identität versus eine Spezialisten-identität) und sozialkommunikative Kompetenzen (im Sinne eines Aushandelns von Arbeitsbedingungen und -rollen im Umgang mit Vorgesetzten und Kollegen) sind wichtige Bedingungen, ob die Konfrontation mit neuen Technologien als Herausforderung und Gewinn oder eben als Sackgasse erlebt wird.

- d) Obwohl die von uns erhobenen Rationalisierungstypen nicht auf der Grundlage einer quantitativen Analyse erhoben worden sind, glauben wir feststellen zu können, dass NT die Facharbeit weiter segmentieren.

Neben dem Kampf um Absicherung des Beschäftigungsrisikos durch Arbeitszeitverkürzung müssen von den Gewerkschaften Strategien entwickelt werden, um ein Auseinanderdriften verschiedener Interessengruppen innerhalb der Arbeiter zu verhindern, indem z.B. für Rationalisierungser dulder geeignete Weiterbildungs- und Umschulungsmassnahmen gefordert werden. Mittelfristig muss es den Gewerkschaften gelingen, im Angestellten- und Technikerbereich breit Fuss zu fassen.

- e) Im Zusammenhang mit dem Einsatz von NT und dessen Konsequenzen ist die Rolle der *Arbeitsorganisation* besonders wichtig. Bei CNC-Maschinenarbeitern treten neue und anspruchsvolle ingenieurnahe Anforderungen wie fertigungstechnische Kenntnisse und ein zumindest elementares informatikbezogenes Verständnis im Verbund mit routinisierten, stark repetitiven Tätigkeitsbereichen (z.B. das Auf- und Abspannen als Resttätigkeit) auf.

Je nach Arbeitsorganisation können routinisierte Teile der Arbeit auf eine Person hin zugeschnitten werden, was resig-native und demotivierende Tendenzen nur allzu verständlich macht. Bei Einbezug von Kompetenzen zur Steuerung des Fertigungsprozesses, bei einer Aufgabendefinition, die weit-gehend auch die Programmierung umfasst (Programmierung in der Werkstatt) und bei Arbeitsaufgaben, die auf eine Gruppe hin statt auf den einzelnen Facharbeiter definiert werden (vgl. das sogenannte flexible Produktionssystem), kann der technologische Wandel eher als Gewinn erlebt werden.

Beim FEAM kann ein enger Aufgabenzuschnitt durch hochgradige Spezialisierung auf einem kleinen Fachgebiet beruflisches Lernen und vor allem die Mobilität des Einzelnen empfindlich beschneiden. Dieses Terrain muss künftig von den Gewerkschaften stärker besetzt werden. Gegen die Abwälzung der Folgekosten der NT auf den einzelnen Facharbeiter und für eine Arbeitsorganisation, die rigide Arbeitsteilungen rück-gängig macht, muss durch Einflussnahme auf verschiedenen Ebenen gerungen werden.

### Rationalisierungen in der Maschinenindustrie und ihre sozialen Auswirkungen - Ueberlegungen zur Situation in der Schweiz

*Jürg Bürgi  
Burgwiesenstrasse, 8335 Hittnau*

- a) Die Rationalisierungsschübe in der Metallindustrie sind bedingt durch den wirtschaftlichen Einbruch der 70er Jahre, den wachsenden Konkurrenzdruck und die Spezialisierung der internationalen Arbeitsteilung.

Die Analyse der Vorgänge in der Maschinenindustrie wird dadurch erleichtert, dass deren Rationalisierung durch technologische Neuerungen begleitet und begünstigt wird. Wichtig sind daher vor allem die flexiblen Fertigungszellen (FFZ) als Kombination von Werkzeugmaschine, CNC-Steuerung, Speicher, Handhabungssystem und Messsystem; die umfassenderen flexiblen Fertigungssysteme (FFS); sowie Computer Aided Design, Computer Aided Manufacturing, Computer Aided Engineering.

- b) Abgesehen vom Stellenabbau und der Begünstigung von Schicht und Nacharbeit ergibt sich durch die Einführung der NC-Technologien und deren Entwicklungstrend in Richtung

einer Flexibilisierung die Gefahr einer Dequalifizierung der Werkstattarbeit zugunsten der Bürotätigkeiten (Büroprogrammierung vs. Werkstattprogrammierung).

- c) Die Einführung der FFZ steht im Moment im Mittelpunkt der Diskussion um die Neuqualifizierung der Facharbeit (Selbstbestimmung der Gruppe, Jobenlargement, Jobrotation).
- d) Zu den Trends in der schweizerischen Maschinenindustrie :
  - Auch positive Wirtschaftsprägnosen rechnen mit technologiebedingten Arbeitsplatzverlusten (Browa).
  - Große Investitionen im Forschungsbereich und bei den Produktionsanlagen (CAD, CAM, CAE, CNC-Maschinen auch in kleineren Betrieben, Vorbereitung des Einsatzes von FFZ).
  - Die Werkzeugmaschinenindustrie hält international nach wie vor mit (aber : wegen langer Lieferfristen besteht die Gefahr, dass die Kunden zur japanischen Konkurrenz abwandern).
- e) Im Unterschied zur IG-Metall haben die schweizerischen Metall-Gewerkschaften keine vollamtlichen Mitarbeiter für die Untersuchung der sozialen Auswirkungen der neuen Technologien. Die Notwendigkeit der Auseinandersetzung wird aber erkannt (CMV-Verbandstagung 1979, SMUV-Kongress 1984) und neben dem Grundtonor "Vollbeschäftigung, Arbeitszeitverkürzung, soziale Sicherheit" gibt es Ansätze zu einer Technologie- und Qualifikationspolitik.

### *Newe Technologien und Arbeitsorganisation im Bürobereich*

*Die Büroautomation hat, im Unterschied zur Automation im Produktionsbereich, mit dem Aufschwung der Neuen Technologien (EDV, Kommunikationsmedien) erst richtig begonnen. Die technologische Entwicklung hat inzwischen auch im kaufmännischen und administrativen Bereich neue Möglichkeiten der rationellen Organisation, aber auch der massenhaften Einsparung menschlicher Arbeit eröffnet. Die Frage jedoch, wer die Kosten dieser Entwicklung zu tragen hat, ist nicht technologieimmanent, sondern nur im Blick auf die gesellschaftlichen Kräfteverhältnisse zu beantworten*

*Dass es beim heutigen Stand dieser Kräfteverhältnisse durchaus zu einer "Industrialisierung" der Angestelltenarbeit kommen kann, zeigen die Schlussfolgerungen, die P. Beaud aus einer Untersuchung im Bereich der öffentlichen Verwaltung zieht (folgender Beitrag) : nicht bloss trägt die Einführung der EDV zur weiteren Verhärtung der bürokratischen Strukturen bei; sie entzieht dem Sachbearbeiter auch noch seine fachlichen Entscheidungskompeten-*

zen. Im zweiten Beitrag hält Ch. Baitsch dennoch grundsätzlich daran fest, dass die Neuen Technologien verschiedene, mehr oder weniger "menschengerechte" Nutzungsoptionen zulassen. Gestützt auf Ergebnisse einer Untersuchung im Rahmen der NEP 15 geht er der Frage nach, bei welchen innerbetrieblichen Gruppierungen am ehesten Widerstände gegen eine "menschengerechte" Option zu erwarten sind.

## Le nouveau modèle bureaucratique

*Paul Beaud*

Université de Lausanne, Faculté des Sciences Sociales et Politiques, Avenue Vinet 19, 1004 Lausanne

Les quelques thèses présentées ci-dessous s'appuient sur une monographie consacrée à une administration publique qui présente toutes les caractéristiques classiques d'une bureaucratie (notamment stricte division hiérarchique et fonctionnelle du travail; faible capacité d'évolution interne, l'organisation appliquant des décisions qu'elle ne prend pas). Nous n'entendons donc pas extrapoler nos conclusions à l'ensemble du secteur tertiaire. Elles rejoignent cependant celles d'autres études des effets de l'informatisation dans des organisations telles que banques ou assurances.

- a) Les tâches bureaucratiques répétitives se prêtent "par nature" à une informatisation de la chaîne de travail, puisqu'elles reposent largement sur une succession de choix binaires (par exemple : homme/femme, marié/célibataire, assuré pour/pas assuré pour, etc.). L'informatisation n'apporte pas de modifications structurelles dans l'organisation du travail : elle en "rationalise", elle en accentue les tendances.
- b) Elle n'en est cependant pas dénuée d'effets. *Au niveau du travail de masse, on observe les conséquences suivantes :*
  - forte répétitivité : l'informatique oblige à une codification totale des procédures, à l'élimination de toute "dysfonction", c'est-à-dire en particulier des cas d'espèce nécessitant une prise de décision non codifiable.
  - abstraction du travail : lorsque l'on passe du traitement d'un dossier manuscrit à la saisie de codes digitaux, le travail prend une dimension purement abstraite, désémantisée. Il en va de même des relations entre employés, médiatisées par des

codes et par des échanges via l'ordinateur qui se substitue aux déplacements physiques et aux interactions directes.

- déqualification : la codification poussée enlève tout caractère technique au travail. Les décisions (calcul d'une indemnisation ou d'une prestation sociale, par exemple) sont transférées à l'ordinateur. La coupure entre conception et exécution s'élargit.

- contrôle de la productivité : en incorporant une part importante de l'organisation du travail, l'informatique exerce un rôle de surveillance de la productivité individuelle.

- appauvrissement de la communication interpersonnelle : la communication, dans une chaîne de travail entièrement codifiée, devient isomorphe à l'organisation formelle; elle tend à n'être plus que fonctionnelle.

- de manière plus générale, l'informatique réduit les espaces de liberté des employés, fondés sur l'incertitude (les "dysfonctions").

c) *Le seul changement structurel visible dû à l'informatique s'observe au niveau de l'organisation hiérarchique traditionnelle de la bureaucratie :*

- des cadres jeunes, à haut niveau de formation, sont engagés pour mettre en place le nouveau système de traitement de l'information. Ils cours-circuent et bloquent partiellement les filières d'avancement à l'ancienneté. Ce blocage des carrières concerne plus particulièrement les femmes.

- Les compétences nouvelles introduites dans l'organisation déqualifient en partie les cadres "anciens" dont l'autorité est d'un côté renforcée (ils n'ont plus qu'un rôle de surveillance à exercer) et d'un autre remise en cause : le transfert de la décision à l'ordinateur les prive de toute compétence technique. Bouche-trous du système technique, leur activité se limite, outre le contrôle disciplinaire, à la logistique administrative.

d) *De manière plus globale, on peut conclure que :*

- la problématique classique des effets du changement technique repose sur un déterminisme technologique qui oublie : que les techniques "font système"; qu'en tant que représentations sociales, elles servent les tendances des organisations dans lesquelles elles sont introduites, en l'occurrence la tendance à l'hyperfonctionnalité de la bureaucratie.

- La problématique de la société de l'information (société post-industrielle) dissimule l'extension des principes de l'organisation industrielle (hyperfonctionnalisme du fordisme et du taylorisme) au tertiaire.
- Ces remarques ne donnent cependant que partiellement raison à la thèse objectiviste de la prolétarisation des employés. Si l'identité propre de ce groupe social est bien concernée par les changements en cours (la comparaison bureau-usine revient souvent) un double mécanisme d'hystérosis et de reconstruction d'une nouvelle cohérence des représentations est à l'oeuvre. L'enjeu de l'information est culturel et social au sens plein de ces termes.
- Le nouveau modèle bureaucratique signifie la coïncidence de plus en plus marquée de l'organisation formelle et de l'organisation réelle du travail.

### Optionen für den Einsatz neuer Technologien im Büro. Thesen zum Widerstand gegen ihren menschengerechten Einsatz

*Christof Baitsch*  
Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Lehrstuhl für  
Arbeits- und Organisationspsychologie, 8092 Zürich

- a) Die Neuen Technologien werden zunehmend als Ausgangspunkt für unterschiedliche organisationelle Optionen wahrgenommen : Ihre Nutzung kann z.B. eine weitergehende Zentralisierung der Arbeitsabläufe und den Abbau der erforderlichen Qualifikationen mit sich bringen; ebensogut kann sie aber auch zu dezentralisierten und durch grössere Unabhängigkeit gekennzeichneten Organisationsstrukturen mit entsprechenden Anforderungsprofilen für die Beschäftigten führen (vgl. Ulich, 1980). In der Realisierung dieser Option bestehen für den Bürobereich allerdings spezifische Hindernisse, da der EDV-Einsatz in der Regel auf bereits bestehende Systeme abgestimmt wird.
- b) Insbesondere in Grossbetrieben wurden ältere EDV-Technologien häufig in einer Art genutzt, die zur Auslagerung von Expertenfunktionen und zur Gestaltung verrichtungsorientierter und hocharbeitsteiliger Organisationsstrukturen geführt hat. Diese Art der Nutzung war Ausdruck struktureller Interessen des Managements und nicht Folge etwaiger technologie-inhärenter Sachzwänge (vgl. Davis & Taylor, 1976;

Taylor, 1979). Für die Beschäftigten resultierten daraus meist negative Effekte (verschärfte Segmentierung).

- c) Die damals etablierten organisationalen Strukturen müssten häufiger aufgehoben und/oder anders konfiguriert werden, um ganzheitliche, anforderungsreiche Arbeitsaufgaben in sinnvollen Kooperationszusammenhängen zu erreichen.
- d) Dieses Ziel stösst auf beträchtliche Widerstände : Es gefährdet zum einen die Macht einzelner Vorgesetzter und tangiert damit unmittelbar deren Interessen (individuell-psychologischer Faktor). Zum anderen hat der Widerstand eine strukturelle Quelle : Die Einrichtung ganzheitlicher, umfangreicher und verantwortungsvoller Aufgaben verlangt Strukturen mit erhöhter Selbstregulation. Der unmittelbaren und direkten Kontrolle entzogenen Organisationseinheiten auf den unteren Hierarchieebenen sind aus der Perspektive des Unternehmensmanagements jedoch gerade nicht erwünscht.
- e) Zwei andere Gruppierungen zeigen hingegen nicht notwendigerweise Widerstände gegen einen Technologieeinsatz im Sinne der Beschäftigten : Die Beschäftigten selbst sind durchaus in der Lage, realisierbare Vorschläge für einen menschengerechten Einsatz Neuer Technologien zu erarbeiten und wünschen dies für sich. Die EDV-Techniker sind ebenso in der Lage und wünschen teilweise sogar explizit, die Potenz der Technologie im Sinne der Beschäftigten auszunutzen.
- f) Der Nutzung von Neuen Technologien im Sinne der Beschäftigten wird nur dann zugestimmt, wenn die Kontrolle über die Beschäftigten für das Management auch erhalten bleibt. Da dies im Produktionsbereich leichter möglich scheint, haben dort die sogenannten "Neuen Produktionskonzepte" auch eine begrenzte Chance der Realisierung. Im Bürobereich hingegen sind die Kontrollmöglichkeiten geringer bzw. politisch nicht einfach durchsetzbar. Dort hat das Kontrollbedürfnis mitunter sogar Priorität vor ausschliesslich betriebswirtschaftlichen Kalkülen.

Wenn dies richtig ist, hat dies Implikationen für den Ansatzpunkt und die Art und Weise von Bemühungen, die auf den Umgang mit neuen Bürotechnologien Einfluss nehmen wollen.

*Im Zentrum der Diskussion stand die Qualifikationsfrage und ihre Bedeutung für die Lohnabhängigen. Man ist sich einig darüber, dass die Qualifikationsentwicklung nicht allein durch den technischen Wandel bestimmt ist, sondern ebenso durch die innerbetrieblichen Auseinandersetzungen und die individuellen Strategien am*

Arbeitsplatz geprägt wird. Ueber die konkreten Einflussmöglichkeiten bestehen jedoch unterschiedliche Ansichten.

Zum einen gibt es die globale Einschätzung, wonach insbesondere die Industrialisierung des Tertiärsektors kompromisslos vorangetrieben werde, weshalb die an den Massenarbeitsplätzen Beschäftigten mit Dequalifizierung und Proletarisierung rechnen müssen; dies auch deshalb, weil die Angestellten kaum gewerkschaftlich organisiert sind und die Gewerkschaften ihrerseits angesichts der Büroautomation kaum neue, über die Besitzstandswahrung hinausgehende Perspektiven anbieten.

Zum anderen gibt es die Annahme, wonach die heute sichtbaren Tendenzen der Segmentierung und Polarisierung der Qualifikationsstruktur auch im Bürobereich die Möglichkeit einer Reintegration zerlegter Tätigkeiten grundsätzlich beinhalten und damit auch umkehrbar seien, sobald das Management einsehe, dass der Einsatz der Technologie zur Unterstützung ganzheitlicher Arbeitsabläufe und dezentraler Organisationsformen letztlich auch der betrieblichen Effizienz zugute komme.

Diskutiert werden auch die Bewältigungsstrategien der Lohnabhängigen im Umgang mit Neuen Technologien (es werden die Typen des "Rationalisierungsgewinners" und des "Rationalisierungs-erduldens" erwähnt, nach den Begriffen von Kern & Schumann). Man konzentriert sich stärker auf die Frage der individuellen "Bewältigung" einer neuen Arbeits- und Lebenssituation als auf die Möglichkeit einer kollektiven Widerstandsstrategie; eine Tatsache, die denn auch kritisiert wird.

## Schlussbetrachtungen

Ausgangspunkt der Veranstaltung war die Frage nach dem Strukturwandel der Industriegesellschaft : wird sich die Industrialisierung weiter durchsetzen, oder wird die Industriegesellschaft durch gänzlich neue Organisationsformen abgelöst ? Einige der gemachten Betrachtungen über diesbezügliche Tendenzen im Arbeitsbereich legen den Schluss nahe, dass sich die Prinzipien der industriellen Entwicklung zunehmend auch in Bereichen neben der direkt materiellen Produktion durchsetzen werden. Anderseits deuten soziostrukturelle und ideologische Veränderungen auf eine Verwischung der klassischen Abhängigkeitsverhältnisse und eine Individualisierung von Orientierungs- und Verhaltensweisen hin. Dies dürfte allerdings weniger auf eine Ueberwindung der Industrialisierung als auf eine neue Richtung dieses Entwicklungs- typus hinweisen. Charakteristisch dafür sind die sich verschärfen-

den Segmentierungsprozesse. So wurde immer wieder auf die vielfältigen, aber konvergierenden Phänomene der Segmentierung hingewiesen wie Arbeitslosigkeit, Dequalifizierung, Teilzeitarbeit, geschlechtsspezifische Arbeitsbedingungen u.a.m.. Aber auch die Flexibilisierung der Arbeitszeit und der Produktion stellt ein neues Phänomen des aktuellen Rationalisierungsprozesses dar. Es bestand Einigkeit darüber, dass der technologische Wandel verschiedene Möglichkeiten (auch des menschengerechten Einsatzes) offen lässt, und dass die erwähnten Tendenzen wie Qualifikationsentwicklung und Segmentierung hauptsächlich auch durch die Auseinandersetzung zwischen Unternehmern und Beschäftigten geprägt werden.

Die Diskussionen haben insgesamt stärker auf die "Zukunft der Industrialisierung" denn auf die "Zukunft der Industriegesellschaft" Bezug genommen. Auch ist in etwas ritualhafter Weise aufgezählt worden, was die Gewerkschaften bei der gegenwärtigen Entwicklung von Technologie und Unternehmerstrategie alles "verschlafen" haben (Ausweitung des gewerkschaftlichen Mandats auf ungeschützte Beschäftigungsformen, auf Arbeitslose und auf "proletarisierte" Angestellte des Tertiärsektors; Ausarbeitung von Konzepten und Strategien für den Einsatz der Technologie im Interesse der Lohnabhängigen etc.). Dieser Vorwurf ist nicht leicht zu entkräften, verweist aber ebenso deutlich auf die bisherigen Versäumnisse (oder gar eine Politik ?) der Arbeitssoziologie und insbesondere auf den Bruch zwischen Forschungs- und Gewerkschaftsarbeit.

#### ZITIERTE LITERATUR

- BECK U. (1983), "Jenseits von Klasse und Stand?", in KRECKEL R., Ed., *Soziale Ungleichheiten*. Sonderband "Soziale Welt", Verlag Otto Schwarz, Göttingen.
- DAVIS L.E. & TAYLOR J.C. (1976), "Technology, Organization and Job Structure", in DUBIN R., Ed., *Handbook of Work, Organization and Society*, Rand McNally, Chicago.
- HONDRICH K.O. (1984), *Der Wert der Gleichheit und der Bedeutungswandel der Ungleichheit, Soziale Welt*.
- KERN H. & SCHUMANN M. (1984), *Das Ende der Arbeitsteilung?*, C.H. Beck, München.
- TAYLOR J.C. (1979), "Socio-Technical Analysis - Applied to Computer Operations Organizations", in Center for Quality of Working Life (Working paper), University of California, Los Angeles.
- ULICH E. (1980), "Psychologische Aspekte der Arbeit mit elektronischen Datenverarbeitungssystemen", *Schweizerische Technische Zeitschrift*, 2, 10-15.