

Katharina Bluhm (Osnabrück) / Hajo Holst (Jena)

Tagungsthemen der Sektion Arbeits- und Industriosozologie

Die aktuelle Finanz- und Wirtschaftskrise hat den Gegenstand der Arbeits- und Industriosozologie mit neuer Brisanz in den Mittelpunkt des wissenschaftlichen und öffentlichen Interesses gerückt. Wurde in Teilen der Öffentlichkeit (und manchmal auch in der Soziologie selbst) vor gar nicht so langer Zeit noch vom „Ende der Arbeitsgesellschaft“ gesprochen und galt gelegentlich sogar überhaupt Arbeit (etwa gegenüber „Wirtschaft“) als randständiges Thema, so wird angesichts der momentanen ökonomischen Verwerfungen vielen Beobachtern wieder mit Macht bewusst, welche Bedeutung (erwerbsbezogene) Arbeit nach wie vor für die Entstehung und Verteilung von Lebenschancen und damit für den Charakter moderner Gesellschaften hat.

Vor dem Hintergrund dieses gestiegenen Interesses an ihrem Gegenstand stellt sich die Frage, was eine Teildisziplin wie die Arbeits- und Industriosozologie zur Aufklärung der derzeitigen wirtschaftlichen (und damit auch sozialen) Krise und ihrem Verlauf beitragen kann. Mit genau dieser Frage beschäftigte sich die Sektion für Arbeits- und Industriosozologie auf ihrer Frühjahrs- und Herbsttagung im Jahre 2009. Ausgangspunkt beider Tagungen war die Annahme, dass die Krise zu einer Zäsur im Handeln der Wirtschaftsakteure und der Politik führen würde, die auch – vorsichtig formuliert – neue Akzente im öffentlichen und wissenschaftlichen Diskurs setzt. Die Frühjahrstagung am 15. und 16. Mai in München widmete sich der „Arbeit des Finanzmarkts“, wobei damit sowohl Arbeit *im* Finanzmarkt wie auch die Arbeitsweise *der* Finanzmärkte im Lichte der Krise und deren Auswirkungen auf die Realwirtschaft unter die Lupe genommen werden sollten. Die Herbsttagung am 9. und 10. Oktober in Osnabrück trug den Titel „Management am Scheideweg?“, bei der die bisherige soziologische Forschung sowie neue Ergebnisse zu Managern in der Realwirtschaft als soziale Akteure im Lichte der Veränderungen zur Debatte standen.

Die bei der Frühjahrstagung gehaltenen Vorträge von Stefanie Hiß, Saskia Freye, Ingo Singe und Klaus Krämer werden in der vorliegenden Ausgabe der AIS Studien veröffentlicht. Im Folgenden werden nur die anderen, hier nicht publizierten Beiträge zusammengefasst:

Wolfgang Dunkel, Nick Kratzer und Wolfgang Menz (München) eröffneten die Münchner Tagung. Am Beispiel einer deutschen Privatbank untersuchten sie, was der Finanzmarktkapitalismus „mit der Arbeit im Finanzdienstleistungssektor macht“. Die Organisation der Arbeit in der Bank, selbst ein zentraler Akteur des Finanzmarktkapitalismus in Deutschland, ist in den letzten Jahren nicht zuletzt aufgrund der Kapitalmarktorientierung der Unternehmensführung tiefgreifend reorganisiert worden. Anknüpfend an frühere Arbeiten identifizierten die Autoren drei zentrale Entwicklungstrends, welche die Arbeit der Angestellten nachhaltig prägen: die Finanzialisierung der Leistungsziele, die Finalisierung der Leistungskontrolle und die indirekte Steuerung der Leistungsverausgabung. Auch wenn sich diese Trends wie

ein roter Faden durch die gesamte Bankorganisation ziehen, zeigt sich doch, dass die spezifische Arbeitsform einen Filter für die Durchsetzung der neuen Steuerungsformen bildet. Innerhalb der untersuchten Privatbank existieren verschiedene Tätigkeitsfelder, in denen sich die Finanzialisierung, die Finalisierung und auch die indirekte Steuerung mit unterschiedlichen Intensitäten und unterschiedlichen Folgen für die Beschäftigten ausprägen. Auffällig ist jedoch, so ein Fazit der Referenten, dass sich die Folgen des Finanzmarktkapitalismus für die Arbeit in seinem Zentrum (der Finanzwirtschaft) strukturell offensichtlich nicht wesentlich von den Folgen in den Unternehmen der Realwirtschaft unterscheiden.

Einen Höhepunkt der Münchner Veranstaltung stellte die Abendvorlesung von *Paul Windolf* (Trier) dar. Anknüpfend an seine früheren Arbeiten zum Finanzmarktkapitalismus stellte er die Frage: Kann man Risiko beherrschen? Für Windolf ist die aktuelle Finanzmarktkrise das Ergebnis eines längeren Transformationsprozesses, der die zentralen Institutionen des Kapitalismus nachhaltig verändert hat. Unterschiedlich der fordistische Managerkapitalismus vom Familienkapitalismus vor allem durch die Trennung von Eigentum und Kontrolle, basiert der Finanzmarktkapitalismus auf einer Trennung von Eigentum und Risiko. Während das private Schicksal des Familienunternehmers an sein Eigentum gekoppelt war, wächst im Finanzmarktkapitalismus die Gruppe der „Eigentümer ohne Risiko“. Investment-, Pensions- und Hedge-Fonds-Manager kontrollieren genauso wie Investment-Banker das Eigentum, müssen aber nicht das Risiko der von ihnen gefällten unternehmerischen Entscheidungen tragen. Freilich verschwindet das Risiko nicht. Der Umstand, dass es den neuen Eigentümern gelingt, das Risiko vom Eigentum zu entkoppeln, heißt gerade nicht, dass die gesellschaftliche Fähigkeit gewachsen wäre, das Risiko ökonomischer Transaktionen zu „beherrschen“. Vielmehr wird das Risiko von den Kunden der Fonds und Banken getragen, die in der Hoffnung auf steigende Renditen Anteile an Investment- oder Pensionsfonds erwerben, die aber ohne Kontrolle über die von den Fonds gehaltenen Unternehmen bleiben. Vor dem Hintergrund dieser Analyse wies Windolf darauf hin, dass es trotz einer Vielzahl vergleichbarer Phänomene und Entwicklungen einen markanten Unterschied zwischen der Bankenkrise von 1931 und der aktuellen Finanzmarktkrise gibt: Während die Krise der 1930er eine exogene Krise war, die primär durch Entwicklungen außerhalb des Bankensystems verursacht wurde, sind die aktuellen Turbulenzen Ausdruck einer endogenen Krise, die durch die für den Finanzmarktkapitalismus charakteristische Trennung von Eigentum und Risiko erst möglich wurde. Dadurch ist es, so die Schlussfolgerung des Referenten, auch nur eine Frage der Zeit, bis die nächste Krise vor der Tür steht: Von den Finanzmarktakteuren werden heute schon innovative Finanzprodukte entwickelt, die für die „Eigentümer ohne Risiko“ neue Profitmöglichkeiten beinhalten, mit denen die Risiken aber, wie auch schon in der Vergangenheit, nicht „beherrscht“ werden können, sondern nur weitergereicht werden. Abhilfe könnte nur eine veränderte Regulierung der Finanzmärkte mit sich bringen, die eine erneute Verknüpfung von Eigentum und Risiko beinhaltet.

Während sich die beschriebenen Vorträge mit der Arbeit in der Finanzwirtschaft auseinandersetzten, bildeten zwei der Beiträge faktisch eine Brücke zur Osnabrücker Herbsttagung, indem sie die Transfermechanismen der Arbeit des Finanzsystems in die Realwirtschaft beleuchteten. *Sabine Pfeiffer* (München) berichtete aus ihrer Forschung über die Arbeit der Controller. Controlling als Arbeit und der Einfluss von Kennzahlen auf die Arbeit in Unternehmen stellt trotz der Konjunktur, die ERP-

Steuerungssysteme seit den 1990er Jahren haben, bis heute ein relativ wenig beforschtes Feld dar. Mit Blick auf die häufig gestellte Frage nach den Transfermechanismen, mit denen die Erwartungen von Finanzmarktakteuren und das Finanzmanagement Einfluss auf die Sphäre der Produktion nehmen, verwundert diese Zurückhaltung der Arbeits- und Industriesoziologie. Pfeiffer verdeutlichte in ihrem Beitrag, dass mit der Einführung der ERP-Systeme die Zugriffsintensität des Managements auf die Gestaltung organisatorischer Abläufe und betrieblicher Prozesse zugenommen hat. Die Kennziffern der ERP-Steuerungssysteme sind mehr als nur reine Informationssysteme, sie liegen im Zentrum der Interessenkämpfe zwischen Finanz- und Operativmanagement, die dezentralisierte Unternehmens- oder Konzernstrukturen unter den Bedingungen finanziellierter Arbeit charakterisieren. Die wachsenden Controlling-Abteilungen bilden ein neues Machtzentrum in den Unternehmen, zugleich sind die Controller jedoch auch „Opfer“ der von ihnen generierten Zahlen. Allerdings zeigt sich auch hier, dass die Monats-, Quartals- und Jahresberichte kein Eigenleben führen: In verschiedenen Unternehmenskontexten nimmt das Controlling höchst divergente Formen an und dient unterschiedlichen Zielen.

Michael Faust und *Jürgen Kädtler* (Göttingen) referierten auf beiden Veranstaltungen aus ihren langjährigen Forschungen zu den Auswirkungen des liberalisierten Finanzmarkts auf die Unternehmen in der Realwirtschaft. In München konzentrierten sie sich auf die Rückbindung der Finanzwelt an die Realwirtschaft. Indem sie den doppelten Bezug von Finanzmarktakteuren zum Referenzobjekt realwirtschaftlicher Unternehmen herausarbeiteten, verdeutlichten Faust und Kädtler, dass es eine ganze Reihe von Verknüpfungen zwischen der Finanzwelt und der Realwirtschaft gibt. In Osnabrück setzten sie mit ihrem Beitrag die Münchner Debatte unmittelbar fort. Den Windolfschen Thesen und Analysen zum Finanzmarktkapitalismus hielten sie entgegen, dass die Unternehmen und ihr Top-Management nicht „einfach fungibles Instrument eines einheitlichen (neuen) Eigentümers“ (v. a. Investment- und Pensionsfonds) seien, die die Manager der Aktiengesellschaften „zwingen“ würden, eine hohe Eigenkapitalrendite zu erwirtschaften. Der „Grundkonstruktion“ der heutigen Theorie vom „Finanzmarktkapitalismus“ würde nicht nur eine genaue Analyse der oben genannten Transfermechanismen fehlen, sondern sie sei auch im Organisations- und Akteurskonzept „eindimensional“ (nicht zuletzt auch und gerade im Hinblick auf die Interessen und Strategien der institutionellen Investoren). Zudem blende sie andere, realwirtschaftliche Märkte in ihrer Wirkung auf das Managementhandeln aus. Damit stellten Faust und Kädtler auch den nicht unerheblichen Steuerungsoptimismus von Managementhandeln durch Finanzmärkte in der Rappaportschen Shareholder-Value-Theorie in Frage. Sie argumentieren mit einem auf den ersten Blick paradoxalen Befund: Bei genauer Prüfung ist die Kapitalmarktexposition der deutschen Großunternehmen nach wie vor sehr unterschiedlich, die realwirtschaftliche Profitsteigerung unterliegt nach wie vor erheblichen Schwankungen. Dennoch haben sich von 1983 bis 2002 die Aktienrendite und noch mehr die Managereinkünfte beträchtlich erhöht. Dieses Rätsel lässt sich nur organisationstheoretisch auflösen, so das Resümee der Göttinger Forscher, indem man Unternehmen als Zusammen- und Gegeneinanderwirken interner und externer Koalitionen begreift, bei deren Machtspielen auch die realwirtschaftlichen Faktormärkte und deren Akteure zu berücksichtigen sind. In diesem Sinne plädieren sie für eine „Konfigurationsanalyse“.

Wie sehr indes die Eigentümerstruktur den Charakter und Stil eines Unternehmens verändern kann, hat *Thomas Edeling* (Potsdam) in Osnabrück in seinem Vortrag über (Teil-)Privatisierung kommunaler Unternehmen demonstriert. Während die Kommunen von diesen Unternehmen unverändert einen Beitrag zu öffentlichen Gütern erwarten und ihren politischen Einfluss betonen, setzt sich das Selbstverständnis der Manager in den kommunalen Unternehmen mit Formeln wie „Rechnet es sich, machen wir es; rechnet es sich nicht, machen wir es nicht!“ davon ab. Die Privatisierung hat zudem zu einem deutlichen Rückgang der Techniker zugunsten der Kaufleute geführt.

Renate Liebold (Erlangen-Nürnberg) stellte ihre Forschungsergebnisse zu „Selbstbild und Selbstinszenierung der ökonomischen Elite“ vor, bei der sie auf der Basis narrativer Interviews mit Top-Managern deutscher Großunternehmen nach Generationsunterschieden fragt. Während nach diesen Befunden die Selbstpräsentation älterer Top-Manager, die in der Nachkriegszeit groß geworden sind, ihre individuelle Besonderung vor dem Hintergrund einer kollektiven Schicksalsbetroffenheit konturieren, weist die jüngere Generation eine individualisierte, wenn auch unpräzise Selbstaussage auf, die Erfolg und Risikobereitschaft pointiert. Beiden gemeinsam ist, dass sie ihre Erfolgsgeschichten „jenseits aller Maßstäbe des Leistungsprinzips“ ansiedeln, das ihre Exzeptionalität in Frage stellen würde.

Einen thematischen Schwerpunkt der Osnabrücker Tagung bildete der Wandel von Karrierewegen der Manager im Kontext zunehmender Internationalisierung. Als ein Resümee aus den Beiträgen von *Ursula Mense-Petermann* (Bielefeld), *Pamela Wehling* (Dortmund) und *Michael Hartmann* (Darmstadt) lässt sich ziehen, dass sich ein längerer Auslandsaufenthalt für eine Managerkarriere nicht lohnt, also gerade ein solcher Auslandsaufenthalt, bei dem man eine Sprache richtig lernt und andere Kulturen und Denkweisen in sich aufnimmt. Folgt man Michael Hartmann, so scheint es im Gegenteil eher von Nachteil zu sein, zu lang von den heimischen Netzwerken fernzubleiben. Der Befund von Ursula Mense-Petermann auf der Basis biographischer Interviews mit Fach- und Führungskräften war ein doppelter: Auf der einen Seite zeigte sie die anhaltende Bedeutung formal ausgebaute Karrieresysteme innerhalb von Unternehmen (d. h. eine durch häufige Unternehmenswechsel zusammengesetzte „boundaryless career“ ist eher eine prekäre Karriere), auf der anderen Seite legte sie dar, dass auch ein Auslandsaufenthalt nicht mehr den nächsten Karriereschritt garantiert; mitunter muss der Rückkehrer sogar um seinen alten Arbeitsplatz kämpfen. Pamela Wehling hat die „impliziten Verträge“ von international tätigen Managern auf der Basis standardisierter Befragungen und Leitfadeninterviews näher untersucht. Auch sie stellt fest, dass das Fehlen einer Karriereplanung nach Rückkehr durch das Unternehmen von den Expatriates als eine Vertragsverletzung wahrgenommen wird. Hinzukommt, dass sie im Ausland selten Unterstützung von der Unternehmenszentrale erhalten. Die Zufriedenheit mit dem Auslandsaufenthalt begründet sich daher eher aus anderen Erträgen etwa im Hinblick auf die persönliche Entwicklung, den Ausbau internationaler Netzwerke, einem besseren Verständnis globaler Zusammenhänge etc.

Michael Hartmann (Darmstadt) hat in der Herbsttagung die Abendvorlesung gehalten, bei der er Ergebnisse seiner internationalen Vergleichsstudie vorstellte. Er zeigte anhand unterschiedlicher Daten (Zusammensetzung der Vorstände von Unternehmen, Karrierewege, Auslandsaufenthalt u. a.), dass die Internationalität von Managerkarrieren nicht wesentlich gestiegen ist, dass sogar mehr Ausländer den Vorständen der älteren Kohorte von Top-Managern angehören. Sie sind zumeist aus

dem gleichen Kulturkreis. Die Auslandserfahrungen unter den Jüngeren haben zwar zugenommen, aber nur in Ländern, in denen dies früher weniger üblich war. Für Frankreich konstatiert Hartmann sogar einen deutlichen Rückgang, während in Deutschland die jüngere Kohorte häufiger im Ausland war. Deren Auslandsaufenthalt beschränkt sich aber maximal auf zwei Jahre. Von einem Internationalitätssprung könne daher keine Rede sein, eher handele es sich um einen allmählichen Prozess. Warum ist das so? Hartmann erklärt das Ausbremsen von „Ausländern“ und die Risiken zu langer Auslandsaufenthalte für die Karriere mit der anhaltenden Bedeutung nationaler Karrieremuster, die eng mit dem jeweiligen Bildungssystem verbunden sind, sowie mit den Selektionsmechanismen nach „habituellem Ähnlichkeit“ bei der Personalauswahl. Auch wenn sich diese Verklammerung langsam aufzulösen beginnt, so handelt es sich doch um einen zähen Prozess. Die Transnationalisierung der großen Unternehmen geht also keineswegs mit der Genese einer transnationalen „business class“ einher, für deren Entstehung die interne Mobilität von wesentlicher Bedeutung ist. Wie Unternehmen mit diesem Spannungsfeld zwischen internationaler Organisation und national rekrutierten Führungskräften umgehen und ob es für die oben skizzierte Debatte um den Einfluss der Finanzmärkte und die Rolle von Koalitionsbildung von Bedeutung ist, bleibt eine Frage für die weitere Forschung.

Janina Curbach (Hamburg) schlug den Bogen zurück zur Finanzkrise und stellte die Entwicklung des Konzepts von Corporate Social Responsibility im Sinne der Framing-Theorie der sozialen Bewegungen als aktives Counterframing der multinationalen Unternehmen vor. Die Finanzkrise hat die CSR-Bewegung nicht zum Stoppen gebracht, eher scheint das Gegenteil der Fall zu sein: CSR wird immer mehr Bestandteil des Kerngeschäfts und einer Standardisierung wie Effektivierung unterworfen und – etwa auf der Ebene der Europäischen Betriebsräte – Gegenstand kollektivvertraglicher Verhandlungen. Ob CSR ernsthaft ein Ansatzpunkt gegen eine strikte Shareholder-Value-Orientierung sein kann, der jenseits einiger Mindeststandards auch arbeitspolitisch spürbar wird, oder doch letztlich eher eine spezifische Absicherungsstrategie des Shareholder-Value darstellt, bleibt eine offene Frage, da es zu wenige Fallstudien auf Unternehmensebene zu diesem Thema gibt.

Die Herbsttagung in Osnabrück schloss mit einer Diskussion früherer arbeits- und industriesoziologischer Studien zu Fach- und Führungskräften, zu der *Hermann Kotthoff* (Darmstadt), *Michael Faust* (Göttingen) und *Nick Kratzer* (München) einen Beitrag vorbereitet hatten. Die zusammenhängende Rückschau auf die Studien von Baethge/Denkinger/Kadritzke zum „Führungskräfte-dilemma“ (1995), der Studien von Kotthoff und Kotthoff/Wagner zum Wandel der Firmenkultur (1997; 2008) sowie von Faust, Jauch und Notz „Befreit und Entwurzelt“ (2000) hat verdeutlicht, dass die arbeits- und industriesoziologische Forschung hier einiges zu bieten hat, das zum Teil auch einer Aktualisierung bedürfe. Dazu gehört der bemerkenswerte Befund, dass die früheren Studien sehr viel mehr Status- und Rollenkonflikte im Zuge der Unternehmensreorganisationen der 1990er Jahre zumindest für das mittlere Management prognostizieren, als sich in der jüngsten Studie von Kotthoff und Wagner über „Die Leistungsträger“ (2008) wiederfinden lassen. Kotthoff und Wagner zeigen in diesem Buch, dass die zunehmende Rotation des Managements die Loyalität zu den Beschäftigten und gegenüber einzelnen Standorten nachweislich abschwächt. Den in der Managerliteratur vielfach beschworenen Manager als „Intrapreneur“ konnten sie indes ebenso wenig finden wie massive lebensweltliche Konflikte mit den entgrenzten Anforderungen an die Managerrolle im Zuge der

Unternehmensreorganisationen. Ob man dies so interpretieren kann, dass sich auch das mittlere Management trotz Karriereunsicherheit ganz gut mit dem Shareholder-Value arrangiert hat und sich – wieder einmal – soziologischer Alarmismus nicht bestätigt hat, oder ob die Konflikte auf anderen als auf den prognostizierten Wegen zum Tragen kommen, ist eine Frage an die Forschung.

In der Zusammenschau haben beide Tagungen eines deutlich gemacht: Anders als in der Vergangenheit liegen, bei allem weiterhin bestehenden Forschungsbedarf, heute eine ganze Reihe überzeugender empirischer Analysen aus der Arbeits- und Industriosozologie sowohl zur Arbeit *im* Finanzsystem als auch zur Arbeit *des* Finanzsystems vor. Dies gilt sowohl für die Arbeit in Banken und Versicherungen, in Ratingagenturen, in Unternehmensberatungen und für die Rationalitäten anderer Finanzmarktakteure vorliegen als auch für Folgen des Finanzmarktkapitalismus oder der Finanzialisierung der Arbeit des Managements realwirtschaftlicher Unternehmen. Darüber hinaus zeigten die Analysen und Diskussionen sehr deutlich, dass die aktuelle Krise keineswegs, wie in den politischen Debatten häufig suggeriert, das Ergebnis individuellen Fehlverhaltens einzelner Banker und Manager ist, sondern auf Strukturen beruht, die schon seit einigen Jahren unter den Stichworten Finanzmarktkapitalismus, Shareholder-Value-Kapitalismus und Auflösung der Deutschland AG diskutiert werden. Die in der gesellschaftlichen Regulierung des zeitgenössischen Kapitalismus verankerten strukturellen Voraussetzungen der aktuellen Entwicklungen herauszuarbeiten, gehört zu den dringendsten Aufgaben der Arbeits- und Industriosozologie als Teildisziplin.