

Partizipation in entgrenzten Arbeitsfeldern: IT-Dienstleistungen und Mobile Pflege

Manfred Krenn, Ulrike Papouschek,
Jörg Flecker, Hubert Eichmann

Die Arbeitswelt ist tief greifenden Umbrüchen unterworfen, die Auswirkungen auf die Partizipationschancen der Beschäftigten haben. Der Beitrag analysiert die Entwicklung von Teilhabe- und Partizipationschancen verschiedener Gruppen von Arbeitskräften im Zuge der als „Entgrenzung“ beschriebenen Veränderungen der Erwerbsarbeit. Es wird also nach den Folgen verschiedener Entgrenzungsphänomene für die direkte und repräsentative Partizipation gefragt. Wir konzentrieren uns dabei auf drei Aspekte entgrenzter Arbeitsbedingungen: Subjektivierung als Entgrenzung von Arbeitskraft und Subjekt, die Flexibilisierung von Arbeitszeit und Vereinbarkeit von Beruf und Leben sowie auf räumliche Aspekte im Sinne mobiler Arbeit und Tendenzen einer Auflösung des Betriebs als organisatorische und soziale Einheit.

1

Einleitung

Mit Entgrenzung bezeichnet man in der Regel, dass bisherige gesellschaftliche Standards und Normen der Erwerbsarbeit in ihrer Geltung geschwächt werden (Minssen 2000; Kratzer 2003). Wir wählen diesen verbreiteten Begriff als Ausgangspunkt, um damit aktuelle Veränderungen in vielen Arbeitsfeldern zu umreißen, gehen aber in der Analyse von spezifischeren Phänomenen aus, die bisher zu pauschal bezeichnet werden.¹ Wenn (bisherige) gesellschaftliche Normvorstellungen und Standards der Nutzung von Arbeitskraft den Ausgangspunkt der Diagnose einer Entgrenzung bilden, dann ist die Messlatte eher das männliche Normalarbeitsverhältnis, noch dazu in bestimmten Wirtschaftszweigen (Industrie, Finanzdienstleistungen, öffentlicher Dienst). Konsequenterweise sprechen wir daher davon, dass Entgrenzung in vielen Frauenarbeitsbereichen keine neue Entwicklung ist, sondern dass es so etwas wie „traditionell entgrenzte“ Arbeit in vielen Frauenarbeitsbereichen im Dienstleistungssektor bereits seit langem gibt.

Als Untersuchungsgegenstand wählen wir zwei höchst unterschiedliche Dienstleistungsbranchen und zwar nicht nur wegen ihrer quantitativen Bedeutung,² sondern auch wegen ihrer ausgeprägten Tendenzen zur Entgrenzung von Arbeit: Informationstechnik-Dienstleistungen (IT) und mobile Pflege.³ Diese Gegenüberstellung erlaubt es auch, Fragen der geschlechtlichen Ausgestaltung des Dienstleistungssektors zu berücksichtigen (Gottschall/Pfau-Effinger 2002).

tors zu berücksichtigen (Gottschall/Pfau-Effinger 2002).

Übersicht 1 differenziert den Partizipationsbegriff nach Formen und Zielen von Partizipation. Hier zeigt sich auch deutlich der hohe Stellenwert, den wir dem Demokratisierungsaspekt zumessen.

Empirische Befunde deuten darauf hin, dass partizipative Ansätze in der Arbeitsorganisation verstärkt „als Herrschaftsmittel und Rationalisierungsinstrumente genutzt (werden)“, während Humanisierungs- und

Demokratisierungsversprechen häufig uneingelöst bleiben“ (Dörre 2002, S. 22). Dafür sind nach Dörre sowohl die strukturelle innere Widersprüchlichkeit partizipativer Managementkonzepte als auch externe Faktoren, wie die Internationalisierung, shareholder value-Steuerung und ständige Restrukturierung von Unternehmen verantwortlich. Letztere können als Ursachen

¹ Unseren Ausführungen liegt das Forschungsprojekt „Entgrenzung von Arbeit und Chancen zur Partizipation“ (Laufzeit: 2003–2005) zu Grunde. Es wurde vom österreichischen Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kunst im Rahmen des Forschungsprogramms „New Orientations for Democracy in Europe“ gefördert und von der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA) in Wien durchgeführt (Bearbeitung: Die Verfasser sowie Christoph Hermann in Kooperation mit dem Institut für Non-Profit Forschung an der Wirtschaftsuniversität Wien und dem Zentrum für soziale Innovation in Wien).

² Sie zählen zu jenen Branchen, die am meisten zum gesamtwirtschaftlichen, europäischen Nettobeschäftigungsanstieg in den Jahren 1994–1999 (in 10 europäischen Ländern) beigetragen haben (Bosch et al. 2001).

³ Insgesamt wurden 71 eineinhalb- bis zweistündige qualitative Interviews, davon 38 in den IT-Dienstleistungen und 33 in der mobilen Pflege, durchgeführt. 53 Interviews wurden mit Beschäftigten geführt, der Rest verteilt sich auf Management/GeschäftsführerInnen, leitende Angestellte und BetriebsrätInnen. Insgesamt wurden diese 71 Interviews zu 9 Fallstudien (5 in den IT-Dienstleistungen, 4 in der mobilen Pflege) verdichtet. D.h. je nach Betriebsgröße wurden in den einzelnen Fallbetrieben zwischen 4 und 10 Interviews geführt. In 6 Fallbetrieben existiert ein Betriebsrat.

Manfred Krenn, Mag., wissenschaftlicher Mitarbeiter und Vorstandsmitglied der Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt (FORBA); Arbeitsschwerpunkte: Arbeitsbeziehungen, Erfahrungswissen, personenbezogene Dienstleistungsarbeit (Pflege).
e-mail: krenn@forba.at

Ulrike Papouschek, Mag. Dr., Vorstandsmitglied der FORBA. Arbeitsschwerpunkte: Erwerbsarbeit und Geschlecht, Gender Mainstreaming, Arbeitsbedingungen, empirische Methoden.
e-mail: papouschek@forba.at

Jörg Flecker, Dr., wissenschaftlicher Leiter von FORBA, Dozent an der Universität Wien. Arbeitsschwerpunkte: International vergleichende Organisationsforschung, Arbeitsbeziehungen, Informationstechnik und Arbeit.
e-mail: flecker@forba.at

Hubert Eichmann, Mag. Dr., wissenschaftlicher Mitarbeiter von FORBA. Arbeitsschwerpunkte: Arbeitsbedingungen und Organisationskultur, Berufsbiografien und Lebensqualität, Informations- und Kommunikationstechnologien.
e-mail: eichmann@forba.at

Übersicht 1: Partizipationsbegriff	
Partizipationsformen	Ziele von Partizipation
Direkte Partizipation¹ – Selbstorganisation in der Arbeit (delegativ) – Beteiligung an Planungen und Entscheidungen (konsultativ)	Funktionale Partizipation² – Selbstorganisation, Beteiligung und Motivation funktional für das Unternehmen – Einsparung und Effizienzsteigerung
Repräsentative Partizipation – Vertretung durch Betriebsrat	Demokratisierung – Einfluss auf Arbeitsbedingungen und strategische Entscheidungen – Berücksichtigung von Bedürfnissen und Ansprüchen der Beschäftigten – Verminderung des Machtungleichgewichts im kapitalistischen Arbeitsverhältnis
<small>1) Sisson 2000. 2) Greifenstein et al. 1989. Quelle: Eigene Darstellung.</small>	

WSI Hans Böckler Stiftung

für die forcierte Flexibilisierung von Unternehmen angesehen werden, über die Marktdruck und Konkurrenz in die Organisation hinein verlängert werden (Döhl et al. 2000). Auch die Beteiligung an der Reorganisation von Betrieben enthält zwar Chancen zur Mitgestaltung, doch können die Gestaltungsspielräume eng begrenzt bleiben, „weil der ‚Auftrag‘ für das Reorganisationsprojekt in aller Regel ‚von oben‘ kommt und die zugrundeliegenden Entscheidungen und Informationen nur selten wirklich transparent sind“ (Kratzer 2003, S. 194).

Die Entgrenzung von Arbeit, insbesondere Flexibilisierung und ständige Reorganisation, führen also in der Regel zu einer Begrenzung der Partizipation im Sinne der Möglichkeit effektiver Mitgestaltung und Interessendurchsetzung, auch wenn flexible Organisationen den Grad der Selbstorganisation der Beschäftigten erhöhen. Das hat damit zu tun, dass Flexibilisierung häufig mit flexiblem Personaleinsatz gleichgesetzt wird – also Flexibilität der Beschäftigten (im Sinne von hoher Verfügbarkeit und Anpassungsfähigkeit) anstelle einer Flexibilität der Organisation gefordert wird. In einer flexibilisierten Arbeitswelt sind die Maßstäbe für Humanisierung und Demokratisierung neu zu bestimmen, denn die lange geltende Humanisierungsvermutung für post-tayloristische Arbeitsformen gilt nicht mehr, sondern muss wohl der Einsicht in Flexibilisierungsrisiken weichen (Flecker 2005).

Die Untersuchung von zwei recht unterschiedlichen Dienstleistungsbranchen hat sich für die Frage nach den Partizipationsmöglichkeiten in entgrenzten Arbeitsformen und nach dem Charakter und den Folgen vorfindbarer Partizipationsformen

als sehr fruchtbar erwiesen. Trotz großer Unterschiede in den Eigentumsverhältnissen und der Marktregulierung, in den Personalstrukturen und den Qualifikationsanforderungen etc. sind Ähnlichkeiten in bestimmten Problemlagen zu finden. In anderer Hinsicht wiederum haben wir zwei Welten vor uns, die zu kontrastieren ein Bild der Bandbreite möglicher Arbeitsbedingungen und ihrer subjektiven Bewertung ergibt.

Unser Beitrag befasst sich also mit den Auswirkungen entgrenzter Arbeitsbedingungen auf Partizipationschancen. Wir stellen diesen Zusammenhang zunächst für den Bereich der direkten Partizipation dar. Relevante Aspekte aus unseren Fallstudien sind dabei die Rolle der Subjektivität der Arbeitenden im Hinblick auf Partizipationsansprüche (Kap. 2.1), Arbeitszeit und Vereinbarkeit von Beruf und privaten Betreuungserfordernissen (Kap. 2.2) sowie die räumlichen Aspekte, also mobile Arbeit (Kap. 2.3). Danach behandeln wir den Bereich der repräsentativen Partizipation (Betriebsrat). Hier interessiert uns erstens die Frage, wie eine aufgrund hoher subjektiver Ansprüche gering ausgebildete Arbeitskraftperspektive die Betriebsratsarbeit beeinflusst (Kap. 3.1) und zweitens, wie sich die Auflösung des Betriebs als räumliche und soziale Einheit durch mobile Arbeit auswirkt (Kap. 3.2). Drittens verweisen wir auf die Grenzen von Betriebspolitik (Kap. 3.3). Abschließend versuchen wir die Frage nach dem Demokratisierungsgehalt von Partizipation in entgrenzten Arbeitsbedingungen zu beantworten.

2 Entgrenzte Arbeit und direkte Partizipation

2.1 INHALTLICHE ANSPRÜCHE

Trotz großer Unterschiede zwischen der mobilen Pflege und den IT-Dienstleistungen im Hinblick auf das Bildungs- und Qualifikationsniveau ist in beiden Branchen ein großes inhaltliches Engagement der Beschäftigten für ihre Arbeit festzustellen. In den Arbeitsorientierungen überwiegen hohe Ansprüche an die Qualität der Dienstleistung, die die Beschäftigten auch bei einer Beschränkung der Ressourcen aufrechtzuerhalten versuchen. Dabei haben sie jedoch zunehmend mit Widersprüchen zwischen professionellen Standards und eigenen Ansprüchen an die Arbeit einerseits und den ökonomischen Bedingungen andererseits zu kämpfen. In beiden Branchen haben die Beschäftigten großes Interesse daran, den inhaltlichen Kern ihrer Arbeit gegenüber den Zwängen, die von einer Kürzung der personellen und zeitlichen Ressourcenausstattung ausgehen, zu verteidigen. In der Frage, welche Ansprüche die Beschäftigten im Lichte dieser Widersprüche an Partizipation stellen, zeigen sich wesentliche Unterschiede zwischen den Branchen.

In der mobilen Pflege entwickeln sich Partizipationsansprüche entlang subjektiver Partizipationskompetenzen, das heißt, Ansprüche werden dort erhoben, wo sich die Pflegekräfte kompetent fühlen und sich deshalb Mitsprache zutrauen. Damit bleiben allerdings die Partizipationsansprüche zumeist auf die unmittelbare Arbeit mit den KlientInnen beschränkt. Fragen, die die ökonomische Sphäre und damit den zentralen Bereich der Ressourcenzuteilung betreffen, bleiben als Gegenstand der Mitwirkung bei der Mehrzahl der Interviewten – bis auf Ausnahmen – weitgehend ausgeblendet. Daraus folgt eine Beschränkung auf Beteiligung zur bestmöglichen Bewältigung der Arbeit trotz mangelhafter Ressourcenausstattung unter hohem persönlichen Einsatz und großen Belastungen.

Auch bei den hoch qualifizierten, vorwiegend männlichen IT-Fachkräften stehen die inhaltlichen Ansprüche an die Arbeit im Vordergrund, was dazu führt, dass sie hohes Interesse an Selbstorganisation und Selbstvertretung in Bezug auf alle

fachlichen Fragen entwickeln. Ihre Ansprüche an Partizipation gehen durchaus über die unmittelbare Arbeitstätigkeit hinaus und schließen auch Fragen der Arbeitsbedingungen mit ein. Diese werden allerdings begrenzt durch Grundeinstellungen, die das Gesamtwohl des Unternehmens als primären Bezugspunkt immer in die Beurteilung der Situation mit einschließen. Insofern beschränken sich diese Ansprüche häufig auf die individuelle Aushandlung des Gehalts bzw. auf die Absicherung der eigenen Position im Unternehmen oder die Mitsprache bei der Zuteilung zu Projekten.

Die Beschränkung der Partizipationsansprüche bei den Pflegekräften hat unseres Erachtens auch mit tief verwurzelten, gesellschaftlichen Geschlechtszuschreibungen zu tun. Ist Pflege- und Sorgearbeit ein auch gesellschaftlich anerkanntes und damit legitimes Feld weiblicher Aktivität, so trifft das auf Fragen betrieblicher Regulierung weit weniger zu. Bourdieu (1997, S. 171) weist darauf hin, dass die einem Akteur gesellschaftlich zuerkannte Kompetenz ausschlaggebend für die subjektive Neigung ist, sich diese Kompetenz auch anzueignen und deren Aneignung als legitim zu betrachten. Ein solcher Zusammenhang lässt sich auch zu den reduzierten Partizipationsansprüchen der weiblichen Pflegekräfte vor allem im Vergleich mit den männlichen IT-Beschäftigten herstellen. Diese geschlechtsspezifischen Unterschiede werden durch Unterschiede im Qualifikationsniveau noch verstärkt.

Mit den Geschlechtszuschreibungen korrespondiert auch eine unterschiedliche Bewertung der Arbeit in den beiden Branchen. Diese unterschiedliche Bewertung im gesellschaftlichen Berufs- und Arbeitssystem hat nicht nur Auswirkungen darauf, wie Beschäftigte wahrgenommen werden, sie berührt auch die Selbstverständlichkeit und Legitimität von Ansprüchen, was wiederum nicht ohne Folgen für die Konfliktfähigkeit bleibt.

Die in beiden Branchen doch recht unterschiedlichen Formen der Kontrolle der Arbeit – direkte Kontrolle, die stark bürokratische Züge trägt, in der mobilen Pflege, indirekte Kontrollformen über Zielvereinbarungen, die aber immer häufiger durch Elemente direkter, technischer Steuerung⁴ ergänzt werden, bei den untersuchten IT-Unternehmen – zeitigen jedoch ähnliche Wirkungen. Sie laufen beide darauf hinaus, die Lösung des Widerspruchs – die Qualität der Dienstleistung bei zunehmend restri-

tiveren Rahmenbedingungen (fehlende Zeit- und Personalressourcen) zu erhalten – durch eine verstärkte Instrumentalisierung der hohen inhaltlichen Ansprüche der Beschäftigten an ihre Arbeit für Unternehmenszwecke zu erreichen. Das bedeutet, dass durch eine kontinuierliche Reduzierung der für die Arbeit notwendigen Ressourcen (zeitliche Spielräume, Personalbemessung) ein Punkt erreicht werden kann, an dem die in beiden Branchen bestehenden Spielräume zur Selbstorganisation nur genutzt werden können, um die Probleme zu bewältigen, die von der Organisation auf die Beschäftigten abgewälzt werden. Sie weiten aber nicht die Gestaltungsspielräume für die Beschäftigten aus, um eigene Interessen in der Arbeit verwirklichen zu können. Es überwiegt also vielfach die „Selbstorganisation von Überlastung“ (Kratzer et al. 2003) die Partizipation.

2.2 ARBEITSZEITGESTALTUNG

Was die Gestaltung der Arbeitszeit betrifft, so sind die Partizipationschancen in den beiden Branchen sehr unterschiedlich. In der mobilen Pflege können die Beschäftigten in hohem Maße Einfluss auf die vereinbarte Arbeitszeit und deren Veränderung nehmen. Die Beschäftigungsstruktur ist durch einen hohen Anteil von weiblichen unbefristeten Teilzeitbeschäftigten charakterisiert. In kaum einer der Organisationen ist es ein Problem, das Ausmaß der vereinbarten Arbeitszeit flexibel zu verändern und zwar in beide Richtungen, also von 20 auf 30 Stunden auszuweiten oder umgekehrt zu verkürzen.

Im Unterschied dazu stellt die Bereitschaft zur Vollzeitbeschäftigung eine wichtige Voraussetzung für den Eintritt in die IT-Unternehmen dar. Hier gibt es bei der Festlegung der vereinbarten Arbeitszeit kaum Verhandlungsspielräume. Die 40-Stunden-Norm fungiert in den Unternehmen als Ausschlusskriterium für all jene mit anderen Arbeitszeitwünschen, z. B. für Personen mit Versorgungspflichten, was sich in der geringen Anzahl von Frauen mit Kindern in der Branche niederschlägt.

Ein gegensätzliches Bild ergibt sich hingegen beim Einfluss auf die Lage der Arbeitszeit. In den IT-Unternehmen gehören kernzeitlose Gleitzeitregelungen, die den Beschäftigten bei ihrer Arbeitszeitgestaltung hohe individuelle Spielräume einräumen, solange die Abgabetermine eingehal-

ten werden, zum Standard betrieblicher (De-)Regulierung.

Demgegenüber ist die Situation in den mobilen Pflegeorganisationen von einer hohen organisationsseitigen, sich aus den Einsatzanforderungen ergebenden Flexibilisierung der Lage der Arbeitszeit geprägt. Die Pflegekräfte können auf ihre Einsatzzeiten nur sehr beschränkt Einfluss nehmen, wobei Unterschiede nach Berufsgruppen bestehen. Die Lage ihrer täglichen und wöchentlichen Arbeitszeiten ist variabel und unterliegt zudem ständig kurzfristigen Änderungen. Somit sind die Pflegekräfte eher zeitlich Getriebene ihrer Arbeit, denn aktiv ihre Arbeitszeit Gestaltende, was die Vereinbarkeit von Beruf und privaten Erfordernissen und Bedürfnissen schwierig macht, insbesondere für Personen mit Versorgungspflichten. Das Vereinbarkeitsproblem wird insofern verschärft, als die weiblichen Pflegekräfte nach wie vor die Hauptlast der Versorgungs- und Reproduktionsarbeit in den Privathaushalten tragen. Die überwiegende Mehrzahl der interviewten Pflegekräfte berichtet denn auch von Schwierigkeiten bei der Vereinbarkeit und dass sie ihr Privatleben nach den Erfordernissen des Berufs ausrichten müssen.

In beiden Branchen liegt die tatsächliche Arbeitszeit über der vereinbarten Arbeitszeit. In der mobilen Pflege ist es vor allem die knappe Personalbemessung in den Organisationen, die dazu führt, dass häufig Mehrarbeit für die Beschäftigten anfällt. In den Unternehmen der IT-Dienstleistungen richtet sich die Dauer der Arbeitszeit stark nach den Erfordernissen in den einzelnen Projekten. Dabei kristallisiert sich die Tendenz heraus, dass regelmäßig Überstunden geleistet werden müssen. Allerdings halten sich diese im Vergleich zu den überbordenden Arbeitszeiten während des Booms der Branche derzeit in Grenzen.

Zieht man die unterschiedlichen Ausgangspunkte in beiden Branchen in Betracht, so kann man in der mobilen Pflege von einer Entgrenzung der Arbeitszeit sprechen, während die Tendenz im IT-Sektor eher als Begrenzung von (überbordenden) Arbeitszeit(en) bezeichnet werden kann. In der Pflege haben die Beschäftigten zudem kaum Möglichkeiten, dieser Ent-

⁴ So werden etwa computerbasierte Kapazitätsplanungen und Methoden des Workflow-Managements verstärkt eingesetzt.

grenzung Einhaltung zu gebieten. In den IT-Unternehmen geht die Normalisierung der Arbeitszeiten zum Teil auf die Ansprüche der älter werdenden Beschäftigten, zum Teil aber schlicht auf die schlechte Auftragslage zurück.

2.3 MOBILE ARBEIT

Die Frage des Ortes, also die räumliche Trennung von Arbeitsort und Betrieb, spielt in beiden Branchen eine wichtige Rolle für die Chancen direkter Partizipation. Allerdings sind die Formen der räumlichen Trennung unterschiedlich. Ist es in der mobilen Pflege die Einzelarbeit im Außendienst in den Wohnungen der KlientInnen, so bezieht sich das in den IT-Unternehmen vor allem auf hoch qualifizierte Leiharbeit im Kundenunternehmen. Die IT-Beschäftigten arbeiten also trotz Entgrenzung von ihrem Stammunternehmen in einem Betrieb, während das bei den Pflegekräften nicht der Fall ist. Dieser Unterschied bleibt nicht ohne Folgen für die Chancen auf direkte Partizipation im Hinblick auf Selbstorganisation.

In der mobilen Pflegearbeit ist es gerade der Umstand, dass die Arbeit in den Wohnungen der KlientInnen stattfindet, der einen für Vorgesetzte schwer kontrollierbaren Raum öffnet. In diesem Sinne könnte man daher als positiven Effekt räumlich entgrenzter Arbeitsbedingungen in der mobilen Pflege den Zugewinn an Verfügung über die eigenen Arbeitspraktiken bezeichnen. Weitab vom Schuss zu sein, bedeutet in diesem Fall auch weitab von den hierarchischen Strukturen, wie sie zum Beispiel im stationären Betrieb vorherrschen. Zum anderen muss dieses Stück „Freiheit“ immer wieder gegen Versuche behauptet werden, diese Selbstständigkeit mit engen zeitlichen und inhaltlichen Vorgaben und geringer Ressourcenausstattung einzuschränken.

Die hoch qualifizierten LeiharbeiterInnen im IT-Sektor hingegen bleiben den unmittelbaren, aus der betriebsförmigen Organisation entspringenden Kontrollmöglichkeiten unterworfen, die je nach Kundenunternehmen mitunter sogar bürokratischer und strikter sein können als im Stammbetrieb. Räumliche Entgrenzung im Fall der mobilen Pflege weitet also die Chancen zur Selbstorganisation – im Vergleich zu den Möglichkeiten in der stationären Pflege – deutlich aus, während in den IT-Unternehmen die räumlich ent-

grenzten LeiharbeiterInnen im Vergleich zu den im „eigenen“ Betrieb Arbeitenden häufig ungünstigere Partizipationschancen haben.

In Hinblick auf die Selbstvertretung wirkt die räumliche Trennung in beiden Fällen als Barriere für direkte Partizipation. Durch die räumliche Distanz ist der Zugang zu Informationen erschwert, insbesondere zu den vielfältigen informellen Informationskanälen, die innerhalb einer sich an einem Ort befindenden Organisation bestehen. Die fehlende Anbindung an die Organisation bedeutet auch, dass die Beschäftigten nicht dort sind, wo die für die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit wesentlichen Entscheidungen fallen. Einer möglichen Selbstvertretung fehlen damit sowohl die Gelegenheiten als auch die unmittelbaren AnsprechpartnerInnen. Diese Barrieren können offensichtlich durch den Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien, die insbesondere in den IT-Unternehmen weit ausgebaut sind, nicht abgebaut werden. In den IT-Unternehmen mit ihren individualisierten Aushandlungsstrukturen sind die Unterschiede in den Partizipationschancen zwischen den LeiharbeiterInnen und den räumlich integrierten Beschäftigten besonders groß. Bei den IT-LeiharbeiterInnen kommt noch dazu, dass sie auch etwaige nachteilige Bedingungen in den Kundenunternehmen (z. B. rigide Arbeitszeitregelungen oder Ausschluss von Vergünstigungen wie Essensmarken) kaum beeinflussen können.

3

Entgrenzte Arbeit und repräsentative Partizipation

3.1 ARBEITSKRAFTPERSPEKTIVE

Eine erfolgreiche Vertretung der ArbeitnehmerInnen setzt voraus, dass sich die Vertretenen überhaupt als ArbeitnehmerInnen begreifen. Zwar sehen sich die IT-Fachkräfte durchgängig als ArbeitnehmerInnen in dem Sinne, dass sie zwischen sich und den Eigentümern und Geschäftsleitern eine klare Trennung markieren. Ihre Arbeitskraftperspektive ist jedoch insofern gering ausgebildet, als sich die Partizipationsinteressen angesichts der Dominanz intrinsischer Arbeitsmotivation und gering ausgeprägter Aufstiegsorientierung in erster Linie auf die Sicherstellung eines reibungslosen

Arbeitsablaufs und andere inhaltliche Aspekte der Arbeit richten. Die Arbeits- und Anstellungsbedingungen kommen erst in zweiter Linie in den Blick. Dies hat freilich auch mit den nach wie vor günstigen Bedingungen im Hinblick auf Einkommen und Gestaltbarkeit der Arbeitszeit zu tun sowie damit, dass generell Vorgesetzte und Manager, welche die Rahmenbedingungen bestimmen, akzeptiert werden.

Auch bei den Beschäftigten in der mobilen Pflege ist die Arbeitskraftperspektive nur gering ausgebildet: Zum einen steht die hohe KlientInnenorientierung im Vordergrund, und der Gedanke an kollektive Formen des Protests oder der Interessendurchsetzung wird in der Regel schon im Entstehen dadurch blockiert, dass nichts getan werden „darf“, worunter die KlientInnen leiden könnten. Zum anderen bewältigen die Pflegekräfte den Widerspruch zwischen Einsparungen und Qualitätsansprüchen häufig zu ihren eigenen Lasten, weil ihnen die Formulierung eigener Interessen als Arbeitskraft wenig legitim erscheint. Hier wirken die traditionellen Anforderungen an weibliche Aufopferung und Arbeit aus Liebe in helfenden Berufen immer noch nach. Auch aus diesem Grund wäre für eine Erhöhung der Partizipationschancen in Bezug auf die Arbeitsbedingungen die Unterstützung durch eine aufsuchende und aktivierende repräsentative Interessenvertretung notwendig, die aber in unserem Untersuchungssample in der Regel unterbleibt. Fehlende Unterstützung durch Betriebsrat und Gewerkschaft verstärkt jene Haltung, die Pflegekräfte selbst als „fehlendes Selbstbewusstsein“ bezeichnen. Betriebsräte wiederum bezeichnen es als recht schwierig, HeimhelferInnen und PflegerInnen als Betriebsratsmitglieder zu gewinnen.

Der Branchenvergleich erbringt also das interessante Ergebnis, dass in beiden Fällen die Subjektperspektive im Vordergrund steht, also die Möglichkeiten, die eigenen, berufsgruppenspezifischen Ansprüche an die Arbeit realisieren zu können. Diese Interessenlagen sowohl bei den hoch Qualifizierten als auch bei den niedriger Qualifizierten dominieren in unserem Sample. Die kollektive Interessenvertretung wird dieser Schwerpunktsetzung nur insofern gerecht, als sie die Voraussetzungen für die Selbstvertretung verbessert. Zum Thema von Betriebsratspolitik werden die Ansprüche an „gute Arbeit“ in diesem Sinne aber kaum. Diese fallen offen-

sichtlich weder aus der Sicht der Beschäftigten noch aus jener der BetriebsrätInnen unter den Aufgabenbereich der kollektiven Interessenvertretung.

3.2 DEZENTRALISIERUNG UND BETRIEBSRAT

Der Betrieb als räumliche und soziale Einheit stellt eine entscheidende Voraussetzung für Partizipation und kollektive betriebliche Interessenvertretung dar. Die Bedrohungen für die Betriebsratsarbeit, die von der Auflösung von Betrieben ausgehen, werden auch in unserer Erhebung bestätigt. Am Beispiel der mobilen Arbeit in den sozialen Diensten zeigt sich, dass der Kontakt zwischen Beschäftigten und Betriebsrat aufgrund der räumlichen Zersplitterung durch die mobile Arbeit extrem erschwert wird. Ohne räumliche Nähe und persönliche Treffen sind die Verständigung und der Zusammenhalt unter den Arbeitskräften und die Kommunikation mit dem Betriebsrat kaum zu erreichen. Das Modell des Kontakts zwischen Betriebsrat und Belegschaft in der Industrie, nämlich der tägliche Gang durch die Werkshalle, ist auf Betriebe mit mobiler Arbeit aus nahe liegenden Gründen nicht übertragbar.

Allerdings bestehen neben der Dezentralisierung und geografischen Verteilung in der mobilen Pflege noch andere Barrieren: Zum Ersten existiert in Großorganisationen eine große soziale Distanz zwischen den mobilen Pflegekräften und anderen Berufsgruppen, und in der Regel sind Erstere kaum oder nur schwach im Betriebsrat vertreten. Eine Vertrauensbeziehung zwischen mobilen Pflegekräften und Betriebsrat wäre also nur durch eine Überwindung der Distanz zwischen den Berufsgruppen erreichbar. Hinzu kommt zweitens, dass häufig Männer die Position des Betriebsratsvorsitzenden einnehmen, aber die große Mehrheit der Pflegekräfte Frauen sind. Auch daran scheiterten offensichtlich Verständnis, Kommunikation und wirksame Vertretung der spezifischen Interessen. Drittens hat sich gezeigt, dass dezentrale Organisation und mobile Arbeit zu einem starken Zusammenhalt in den räumlich verteilten Stationen bzw. Teams führen. Dieser für die Beschäftigten wichtige Rückhalt im Team hat die Schattenseite, dass er häufig mit einem Tabu belegt ist, Angelegenheiten nach außen zu tragen. Das heißt, in der mobilen Pflege verstärken sich entgrenzte Arbeitsbedingungen (in diesem

Fall mobile Arbeit) und strukturelle Faktoren gegenseitig.

Die Möglichkeiten für repräsentative Partizipation sind in den IT-Dienstleistungen wider Erwarten günstiger einzuschätzen als in der mobilen Pflege: Es fehlen die Barrieren zwischen den Berufsgruppen, wodurch im Prinzip von einer guten Gesprächsbasis zwischen den InteressenvertreterInnen und den Beschäftigten ausgegangen werden kann. Das hat wohl damit zu tun, dass wir überwiegend reine IT-Betriebe untersuchten und deren Belegschaften im Hinblick auf das Qualifikationsniveau homogener sind als jene in der mobilen Pflege. Die ständigen Umstrukturierungen und die damit einhergehende Unsicherheit erschweren allerdings die Arbeit eines Betriebsrates ebenso wie die auch in dieser Branche nicht seltene räumliche Trennung der Beschäftigten durch Außendiensttätigkeit und die Arbeit bei den Kundenunternehmen. Nun wäre zu erwarten, dass es in den IT-Dienstleistungen leichter fällt, räumliche Distanz durch Intranet und e-mail zu überbrücken. Es zeigt sich jedoch, dass die neue Kommunikationstechnik nur dann tatsächlich genutzt wird, wenn schon ein hohes Maß an sozialer Integration erreicht ist. Die verfügbaren technischen Möglichkeiten reichen damit für die Einbindung der Beschäftigten bei dezentraler Organisation oder bei der Arbeit bei Kunden nicht aus.

3.3 GRENZEN DER BETRIEBSPOLITIK

Es werden aber auch Grenzen von Betriebspolitik sichtbar. So ist die begrenzte Wirksamkeit der Interessenvertretung in den sozialen Diensten unter anderem auf die ökonomischen Rahmenbedingungen zurückzuführen, wodurch etwaigen Initiativen von Seiten der ArbeitnehmerInnen mit dem Hinweis auf die Unfinanzierbarkeit leicht der Wind aus den Segeln genommen werden kann. Für die Pflegekräfte wie auch für die Betriebsräte ist es schwierig zu entscheiden, über welchen Gestaltungsspielraum das Management tatsächlich verfügt und wo es an die Grenzen der allgemeinen Kostenreduzierung durch die öffentliche Hand stößt. Jedenfalls werden viele Initiativen vom Management mit dem Argument der Unfinanzierbarkeit abgeblockt. Das führt zu Frustrationen und zu einem Rückzug auf die unmittelbare Pflegearbeit.

Insofern kann sich eine erfolgreiche Strategie der repräsentativen Interessenver-

tretung in der mobilen Pflege nicht auf die betriebliche Arena beschränken. Betriebsrats- und Gewerkschaftsarbeit kommt ohne eine überbetriebliche Orientierung nicht aus, die Politik in umfassenderem Sinne als Gestaltung der gesellschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen für eine hochwertige Pflege beinhaltet und damit auch das Management nicht aus seiner Verantwortung entlässt. Die Gewerkschaften können sich gerade in der Pflege nicht auf ihre Domäne der kollektivvertraglichen Regulierung beschränken, da in diesem Rahmen der maßgebliche dritte Akteur, nämlich die öffentliche Hand als Hauptfinanzier, gar nicht mit am Tisch sitzt. Eine stärker politisch ausgerichtete Auseinandersetzung erhöht auch die Attraktivität der Gewerkschaft bei den vertretenen Pflegekräften. Eine latente Politisierung ist in dieser Branche nämlich durchaus festzustellen: So betonen die Pflegekräfte die Notwendigkeit, auf der politischen und gesellschaftlichen Ebene einzugreifen, sollen die Qualität der Pflege gesichert und die Arbeitsbedingungen verbessert werden, auch wenn diese Einsicht als Beleg ihrer eigenen Ohnmachtsgefühle vorgebracht wird.

In den IT-Dienstleistungen ist eine solche Wahrnehmung eng begrenzter Gestaltungsspielräume des Managements und folglich auch der ArbeitnehmerInnen weniger deutlich erkennbar. Zwar haben Krise und dadurch verursachter Personalabbau Spuren hinterlassen und in Einzelfällen liegt das Gesetz des Handelns bei übermächtigen Großkunden. Doch in den IT-Dienstleistungsunternehmen sind es eher die häufigen Umstrukturierungen auf Unternehmensebene, also die Übernahmen, Fusionen, Ausgliederungen etc., die zu Gefühlen der Machtlosigkeit der Interessenvertretung führen können. Sie können aber auch der Anlass dafür sein, dass ein Betriebsrat gegründet wird, oder dass neue, aktivere KollegInnen in den Betriebsrat gewählt werden. Ungünstige wirtschaftliche Rahmenbedingungen blockieren also einerseits, dass Interessen formuliert und durchgesetzt werden, sie können andererseits aber auch zu einer Politisierung der Arbeitsbeziehungen und zu einer Stärkung der kollektiven Interessenvertretung führen.

4

Schlussfolgerungen

Partizipation im Sinne einer Beteiligung an Entscheidungen, die einen Einfluss auf die Rahmenbedingungen der Arbeit eröffnet, findet sowohl in den IT-Dienstleistungen als auch in der mobilen Pflege vor allem im Rahmen der Arbeits- bzw. Projektteams statt. Sie ist damit inhaltlich und in ihrer Reichweite auf Fragen wie Diensteinteilungen oder die Bewältigung der Vorgaben beschränkt. Offizielle Methoden der direkten Partizipation spielen eine geringe Rolle. Vor allem bestehen kaum Chancen auf strategische Partizipation, über die die Beschäftigten versuchen könnten, den steigenden Druck abzuwehren, der sich in höheren Arbeitsbelastungen niederschlägt. Es überwiegen vielmehr individuelle Arrangements, die von einer Präferenz für die Exit-Option, also den Arbeitsplatzwechsel, bis zu gegenseitiger Unterstützung im Team oder einem Sich-Abfinden mit unbefriedigenden Arbeitsbedingungen reichen. Die Beschäftigten in den Pflegeorganisationen, insbesondere jene mit niedrigen Formalqualifikationen, beschränken ihre Ansprüche an Partizipation auf die unmittelbare Arbeit mit KlientInnen, wogegen die

höher qualifizierten IT-Fachkräfte eher Mitsprache über die Rahmenbedingungen der Arbeit fordern. Ihr tatsächlicher Einfluss auf Leistungsvorgaben, Arbeitsbelastungen, Projekttermine oder Kundenanforderungen bleibt jedoch meist gering.

Insgesamt bleiben die Gestaltungsmöglichkeiten der Beschäftigten – und zwar keineswegs nur wegen der Bedingungen entgrenzter Arbeit – meist auf die Ausführung der Tätigkeit, also die Pflege und Betreuung von KlientInnen oder die Entwicklung von Software nach Kundenvorgaben, beschränkt. Die Rahmenbedingungen der Arbeit und insbesondere die zur Verfügung stehenden zeitlichen und ökonomischen Ressourcen zu ihrer Bewältigung können kaum beeinflusst werden. Die im Rahmen einer Konsultation von den Beschäftigten erarbeiteten Vorschläge werden häufig als unfinanzierbar zurückgewiesen. Offizielle Partizipationsformen führen so eher zu Resignation als zu stärkerem demokratischem Engagement.

Damit bleibt von der erhofften Demokratisierung der Arbeit durch Selbstorganisation häufig nur eine Delegation von Unsicherheit (Lehndorff/Voss-Dahm 2005) übrig. Die direkte Partizipation durch Delegation kann also leicht in Selbstorganisation von Überlastung (Kratzer et al. 2004) umschlagen. Die Spielräume zur Bewälti-

gung der Unsicherheit erlauben es zwar noch, das zentrale Interesse am Inhalt der Arbeit zu befriedigen und so die Bindung an die Arbeit aufrechtzuerhalten. Es nehmen jedoch nicht nur die Überlastungserfahrungen zu, auch von den subjektiven Ansprüchen an die Arbeit müssen die PflegerInnen und die IT-Fachkräfte angesichts ungünstiger Rahmenbedingungen immer mehr Abstriche machen.

Im Hinblick auf die Zukunft der Betriebsratsarbeit zeigt sich, dass eine wirksame betriebliche Interessenvertretung die Anpassung der Strukturen an die organisatorische Realität voraussetzt: Dies betrifft die Verankerung des Betriebsrates in räumlich getrennten Außenstellen ebenso wie die Notwendigkeit der Freistellung von BetriebsrätInnen auch in kleineren Betrieben. Und nicht zuletzt gilt es, den mehrfach belasteten Frauen Spielräume und Rahmenbedingungen für politisches Engagement zu verschaffen. Zudem gilt es Brücken zu bauen zwischen den verschiedenen Berufsgruppen: Die Trennlinien innerhalb der Belegschaften sind häufig auch Barrieren zwischen dem Betriebsrat und einem Teil der von ihm Vertretenen. Ohne Gesprächsbasis und Vertrauensverhältnis ist Interessenvertretung nicht wirksam.

LITERATUR

- Bosch, G./Haipeter, T./Lehndorff, S./Voss-Dahm, D./Wagner, A.** (2001): Beschäftigungswandel in Dienstleistungen, ETUI Bericht 71, Brüssel
- Bourdieu, P.** (1997): Die verborgenen Mechanismen der Macht, Schriften zu Politik und Kultur 1, Hamburg
- Döhl, V./Kratzer, N./Sauer, D.** (2000): Krise der NormalArbeit(s)Politik – Entgrenzung von Arbeit – Neue Anforderungen an Arbeitspolitik, in: WSI Mitteilungen 1, S. 5–17
- Dörre, K.** (2002): Kampf um Beteiligung, Opladen
- Flecker, J.** (2005): Interne Flexibilisierung – Von der Humanisierungsvermutung zum Risikobefund, in: Kronauer, M./Linne, G. (Hrsg.), Flexicurity. Die Suche nach Sicherheit in der Flexibilität, Berlin, S. 73–93
- Gottschall, K./Pfau-Effinger, B.** (Hrsg.) (2002): Zukunft der Arbeit und Geschlecht. Diskurse, Entwicklungspfade und Reformoptionen im internationalen Vergleich, Opladen
- Greifenstein, R./Jansen, P./Kißler, L.** (1989): Neue Verfahren der Arbeitnehmerbeteiligung und Wandel der Arbeitsbeziehungen. Eine empirische Untersuchung im deutsch-französischen Vergleich, Arbeitspapiere FernUniversität Hagen, Polis 13
- Kratzer, N.** (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen, Berlin
- Lehndorff, S./Voss-Dahm, D.** (2005): The delegation of uncertainty: flexibility and the role of the market in service work, in: Bosch, G./Lehndorff, S. (Hrsg.), Working in the service sector – a tale from different worlds, London/New York (im Erscheinen)
- Minssen, H.** (Hrsg.) (2000): Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit, Berlin
- Sisson, K.** (2000): Direct Participation and the Modernisation of Work Organisation. Studie der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, <http://www.eurofound.ie> (05.01.03)