

## Zweite Zwischenbetrachtung

---

Die konzeptionellen und anhand eines breiten Blicks auf die empirische Erforschung des strukturellen Wandels von Arbeitswelten und betrieblichen Organisations- und Beschäftigungssystemen reflektierten Überlegungen dieses zweiten Teils des Buches sollen nun in einer weiteren tabellarischen Darstellung verdichtet werden (vgl. Tabelle 7.1). Diese Übersicht erlaubt es, die wesentlichen Dynamiken des Strukturwandels von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen seit den 1970er Jahren – die Veränderungen auf der gesellschaftlichen Mesoebene – zusammenfassend zu veranschaulichen. Sie führt gleichzeitig die im ersten Teil des Buches entwickelten Überlegungen zum Strukturwandel von Arbeitsgesellschaften fort, indem die dort nachgezeichneten Dynamiken am Übergang von der industriellen zur informatisierten und weiter zur virtuellen Moderne nun um Beobachtungen des Strukturwandels auf der gesellschaftlichen Mesoebene von betrieblichen Organisationen ergänzt werden.

Das im ersten Teil des Buches in Anlehnung an Bells Analyse postindustrieller Gesellschaften (1999) entwickelte Phasenmodell kann dabei mit Giddens' Konzept der »regionalization« (1991) als Beschreibung der Veränderung des Handlungsrahmens von sozialen Systemen betrachtet werden, die auch Anpassungsdynamiken bezogen auf die Handlungsroutrinen der Akteure und im gesellschaftlichen Normen- und Wertesystem abbildet. Die sich in der Kapitelgliederung dieses zweiten Buchteils widerspiegelnde Differenzierung zweier Phasen des intensiven Strukturwandels in der postindustriellen Arbeitsgesellschaft Deutschland – der ersten Phase in den 1990er bis 2000er Jahren (vgl. Kap. 6) und der zweiten in den 2010er und den beginnenden 2020er Jahren (vgl. Kap. 7) – stellt dabei eine einfache Hilfskonstruktion dar, um unterschiedliche Entwicklungsdynamiken beleuchten zu können, die in der empirischen Realität in unterschiedlichen Tätigkeitssegmenten teilweise zeitlich versetzt und teilweise auch gleichzeitig zu beobachten sind. Die analytische Trennung unterschiedlicher Entwicklungsdynamiken erlaubt es letztlich, die sich in der Realität zumeist allmählich vollziehenden technologischen, organisationalen und kulturellen Wandlungsprozesse und ihre Verarbeitung in betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen in Form der Veränderung von

Handlungsroutinen, Rationalitätszielen, Leitbildern und Normalitätsvorstellungen  
feiner herauszuarbeiten.

*Tabelle 7.1: Zusammenfassende Darstellung der Befunde zum Wandel von Arbeitsorganisati-  
ons- und Beschäftigungssystemen*

| Z | Gesellschafts-<br>epoche:   | Industrielle<br>Moderne   | Informatisierte<br>Moderne  | Virtuelle Moderne  |
|---|---|---|---|--|
| 1 | <b>Organisationaler Wandel</b>  |   |   |  |
| 2 | <b>Produktions-<br/>modell:</b>   | Fordismus   | Toyotismus  | Waymoismus   |
| 3 | <b>Organisation<br/>von Arbeits-<br/>prozessen:</b>                                     | Prozessmanage-<br>ment i. S. des<br>Taylorismus   | Projektmanage-<br>ment i. S. des<br>Lean-Manage-<br>ment-Prinzips   | Cooperative Action<br>Management   |
| 4 | <b>Wandel des betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystems</b>         |   |   |  |
| 5 | <b>Rationalisie-<br/>rungsziel der<br/>betrieblichen<br/>Arbeitsorga-<br/>nisation:</b> | Planbarkeit,<br>Stabilität,<br>langfristige<br>Abschöpfung von<br>Humankapitalres-<br>ourcen              | flexible<br>Optimierung des<br>Humankapitalein-<br>satzes durch (1)<br>Nutzung atypischer<br>Beschäftigungsfor-<br>men und (2)<br>innerbetriebliche,<br>projektförmige<br>Arbeitsorganisation | optimierte Nutzung<br>neuer<br>Gestaltungsmodelle<br>von Arbeit durch<br>(1) Ausweitung<br>temporärer und<br>zeitlich flexibler<br>Beschäftigung und<br>(2) Ausweitung<br>mobiler und<br>virtueller<br>Arbeitsbezüge |
| 6 | <b>Struktur-<br/>merkmale<br/>von Beschäfti-<br/>gungssyste-<br/>men:</b>               | zumeist<br>betriebszentriert;<br><br>langfristig stabile<br>Bindung von<br>Betrieb und<br>Arbeitnehmenden | betriebsförmig oder<br>professions-/berufs-<br>bezogen;<br>flexible Bindung von<br>Betrieb und<br>Arbeitnehmenden   | subjektiviert/projekt-<br>basiert oder<br>professions-/berufs-<br>bezogen;<br>projektbasierte<br>Bindung von Arbeit-/<br>Auftraggebenden und<br>Arbeit-/<br>Auftragnehmenden   |

|    |   |   |   |  |
|----|---|---|---|--|
| 7  | <b>Leitgedanke der Arbeitgebenden-Arbeitnehmenden-Beziehungen (Grundprinzip der Vertragsbeziehung):</b> | Senioritätsprinzip/<br>Loyalitätsprinzip<br><br>(Erzeugung von Loyalität, Vermeidung opportunistischen Verhaltens durch Aufbau einer Vertrauensbeziehung) | Leistungsprinzip/<br>Qualifikationsprinzip<br><br>(Ermöglichung der Selbstverwirklichungsziele der Arbeitnehmenden; stärkere Beteiligung der Arbeitnehmenden an den unternehmerischen Risiken durch projektförmige Organisation von Arbeit) | Referenzprinzip/<br>Reputationsprinzip<br><br>(Arbeitgebende und Arbeitnehmende sind über Netzwerkbeziehungen miteinander im Austausch; Arbeitnehmende tragen Verantwortung für eigene Reputation, Qualifikation, soziale Absicherung) |
| 8  | <b>Mitgliedschaftskonzept:</b>  | Stabile, langfristige Vertragsbeziehungen   | Stamm-, Randbeleg-<br>schaftskonzept  | Flexible, temporäre Mitgliedschaften   |
| 9  | <b>Leitbild Normalarbeit:</b>   | der sozialversicherungspflichtig in Vollzeit festangestellte, sozial abgesicherte und betrieblich fest integrierte »Normalarbeiter«                       | der sich im Arbeitsprozess selbstverwirklichen-<br>de, sozial abgesicherte und in betriebliche Arbeitskontexte gut eingebundene »Arbeitskraftunternehmer«   | die gut vernetzt, projektförmig planend, zeitlich-räumliche Gestaltungsspielräume nutzenden Wissens- oder Kreativarbeitenden bzw. Unternehmer ihrer selbst   |
| 10 | <b>zeitlich-räumliche Bezüge:</b>   | fester Raum-Zeit-Bezug;<br>stabile Planungshorizonte  | fester Raum-Zeit-Bezug;<br>flexible Planungshorizonte   | flexibler Raum-Zeit-Bezug;<br>flexible Planungshorizonte   |
| 11 | <b>Einbezug von Intermediären</b>   | Gestaltender Einfluss von Interessensvertretungsorganen sowie von Institutionen der beruflichen Bildung   | Bedeutungsgewinn von Intermediären, bspw. Personalserviceagenturen, Vermittlungsagenturen   | Bedeutungsgewinn neuer Intermediäre:<br>(1) kooperative Akteure, bspw. Interessensnetzwerke, Coworking Spaces, Verbände<br>(2) vermittelnde technologische Systeme, bspw. Plattformen, Software Systeme                                |

In Tabelle 7.1 wird der technologische und organisationale Wandel der Arbeitsgesellschaft in Deutschland seit den 1970er Jahren daher erneut – wie im ersten Teil des Buches – modellhaft in die drei Phasen der industriellen, der informatisierten und der virtuellen Moderne unterteilt, um die historisch zu beobachtenden Entwicklungsprozesse analytisch differenzieren zu können.

Als Grundlage der Beschreibung der Strukturen in der industriellen Phase der deutschen Arbeitsgesellschaft wird in den Darstellungen in Tabelle 7.1 das in Kapitel 5.3 herausgearbeitete Referenzmodell des betriebszentrierten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystems als Idealtypus des Beschäftigungsmodells im Deutschland der 1970er bis 1990er Jahre herangezogen (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 5 & 6). Dieses Modell setzt die Einbettung von Arbeit und Beschäftigung in eine vertikal integrierte und hierarchisch strukturierte Aufbauorganisation voraus (fordistische Unternehmensorganisation, vgl. Tabelle 7.1, Zeile 2). Im Hinblick auf die Ablauforganisation (Organisation von Arbeitsprozessen) basiert das Modell des Weiteren idealtypisch auf den tayloristischen Prinzipien (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 3), das heißt der Trennung von Hand- und Kopfarbeit sowie der Arbeitsprozessoptimierung im Sinne der Maximierung des Outputs der eingesetzten Ressourcen und des eingesetzten Humankapitals im Produktionsprozess, da Arbeitsprozesse unter der Maßgabe der langfristigen Planbarkeit optimal ausgestaltet werden (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 5).

Die betriebliche Organisation von Arbeit und Beschäftigung ist in der industriell geprägten Periode hierarchisch strukturiert und folgt den von Marsden (1999) herausgestellten transaktionskostentheoretischen Überlegungen. Ebenfalls ist der Grund dafür, warum die betriebszentrierte Organisation von Arbeit und Beschäftigung mit einer langfristigen Bindungsorientierung bei Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden einhergeht. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 6). Beide Partner streben eine langfristige, vertrauensvolle Vertragsbeziehung an, durch die im Sinne von Marsden (1999) die Arbeitgebenden Effizienz- und Opportunismusprobleme minimieren können und das Bedürfnis der Arbeitnehmenden nach langfristiger Sicherheit erfüllt werden kann. Der Idealtypus eines betriebszentrierten geschlossenen Beschäftigungssystems kann somit in stabilen Organisationsumwelten als Lösung der personalökonomischen Bezugsprobleme der Verfügbarkeit, der Qualifikation und der Vermeidung von opportunistischem Verhalten (auch Informationsproblem/Leistungsbereitschaftsproblem; vgl. Struck 2006) angesehen werden. Die Stabilität der industriell geprägten Vertragskonstellation wird zusätzlich durch das Senioritätsprinzip bei der Gewährung von höheren Löhnen oder von Karrierechancen unterlegt (vgl. Tabelle 7.1., Zeile 7). Arbeitnehmende sind somit feste Mitglieder der betrieblichen Arbeitsorganisation (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 8), was sich in dem in dieser Zeit generierten Leitbild der »Normalarbeit« bis heute widerspiegelt (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 9). Und auch die zeitlichen und räumlichen Bedingungen der Ausführung der Arbeitstätigkeit sind zwischen den Vertragspartnern dauerhaft fest vereinbart. Die zentrale Voraussetzung dieser Form der Organisation von Ar-

beit und Beschäftigung ist aber eine über einen längeren Zeitraum vorhersehbare Umweltsituation (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 10), wie sie idealtypisch der industriellen Moderne zugesprochen wird. Neben Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden als Vertragsparteien nehmen aber auf die Gestaltung betriebszentrierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme auch die Organe der Interessensvertretungen sowie Berufsbildungsinstitutionen als Intermediäre Einfluss.

Demgegenüber steht in der informatisierten Moderne, die in Deutschland spätestens ab den 1990er Jahren beginnt, der Typus des flexibilisierten und nur noch betriebsförmig, aber nicht mehr vollständig betriebszentrierten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystems (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 6). Wie in Kapitel 6 ausführlich beschrieben, lassen sich infolge der mikroökonomischen Revolution, insbesondere den Prozessinnovationen im Rahmen der deutschen Lean-Management-Offensive (Toyotismus) (vgl. Kap. 3 und 4, Tabelle 7.1, Zeile 2), sowie der angesichts der angespannten Arbeitsmarktsituation ab Ende der 1970er Jahre und der vor allem als Folge der in den 1980er und 1990er Jahren durchgesetzten, intensiven politischen Deregulierungen im deutschen Institutionensystem und der Arbeitsgesetzgebung dann in den 1990er und 2000er Jahren (vgl. Kap. 6.1.2) deutliche Strukturveränderungen im Arbeitssystem in Richtung einer Flexibilisierung und zunehmender Durchsetzung projektförmiger Arbeitsorganisationen beobachten (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 3). Der sichtbare Wandel von betrieblichen Prozessabläufen und die zunehmende externe und interne Flexibilisierung des Einsatzes von Arbeitskraft am Übergang von der industriellen zur informatisierten Moderne (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 5) geht dabei mit einer allmählichen Auflösung des betrieblichen Stabilitätsversprechens bezogen auf die Beschäftigungsarrangements (vgl. Kap. 6.1.3) einher (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 6). Begründen lässt sich dies durch die in Kapitel 6.1.4 beschriebene Tertiärisierungsdynamik und die Etablierung des neuen mikroökonomischen Rationalisierungsparadigmas der »flexiblen Spezialisierung« beziehungsweise »Inputoptimierung« (vgl. Kap. 6.1.5). In diesem Umfeld verändern sich die Arbeitstätigkeiten und Tätigkeitsfelder für die breite Workforce, während sich aufseiten der Arbeitgebenden der Druck zur externen (vgl. Kap. 6.2) und internen Flexibilisierung (vgl. Kap. 6.3) der Arbeitgebenden-Arbeitnehmenden-Beziehung erhöht. Diese Dynamik wurde in den vorangegangenen Kapiteln mit dem Begriff der organisationalen Entkopplung von Arbeit und Beschäftigung benannt. Die schematisch verdichtete Darstellung in Tabelle 7.1 zeigt nun deutlich auf, dass es insbesondere diese Dynamik des Umbaus von Arbeitsorganisationen ist, die in den Zusammenhang zu bringen ist mit einer Veränderung von Arbeitsbeziehungen. Mit den organisationalen Veränderungen einher geht auch ein Leitbildwandel. Einerseits in dem das Leistungs- und Qualifikationsprinzip und zunehmend auch die Idee der Selbstverwirklichung zur Grundlage der Fortsetzung von Arbeitsbeziehungen sowie der Bewertung von Arbeitsleistung wird (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 7) und sich in Bezug auf die Einbindung von Arbeitnehmenden in Arbeitsorganisa-

tionen oftmals auch eine Ausdifferenzierung von Stamm- und Randbelegschaften beobachten lässt. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 8). Eine Auflösung tradierter Leitbilder lässt sich auch mit der Analyse von Voss und Pongratz beobachten, welche dem Konzept der Normalarbeit eben auf jene Zeit blickend das Konzept des Arbeitskraftunternehmers gegenüberstellen. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 9). Letztlich muss aber auch festgehalten werden, dass sich in der informatisierten Moderne die festgefügteten Raum-Zeitstrukturen von Arbeit insbesondere durch eine flexibilisierte Arbeitsorganisation und Beschäftigungspraxis zu lösen beginnen. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 10). Der Strukturwandel betriebszentrierter zu flexibilisierten betriebsbezogenen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen geht zudem mit einem Bedeutungsgewinn intermediärer Formen der Vermittlung von Arbeit und Beschäftigung beispielsweise in Form der Beschäftigungsform Leiharbeit oder auch durch den Einfluss der Personalserviceagenturen in flexibilisierten Arbeitsmärkten einher (vgl. Kap. 6.1.5, 6.2.2, 6.3.2, vgl. Tabelle 7.1, Zeile 11). Insbesondere diese Prozesse der organisationalen Entkopplung von Arbeit und Beschäftigung sowie der Etablierung von Intermediären setzen sich in der virtuellen Moderne fort beziehungsweise erfahren eine Intensivierung (vgl. Kap. 7).

Die Darstellungen des Kapitels 6 sowie der mittlere Spalte von Tabelle 7.1 zusammenfassen, lässt sich herausstellen, dass als zentrale innere Veränderungsdynamik von Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen in der Phase der Informatisierung darin gesehen werden kann, dass bei der Ausgestaltung von Arbeitsverträgen das Leistungs- und Qualifikationsprinzip gegenüber dem Senioritätsprinzip Vorrang gewinnt. Die Stärkung des Leistungsprinzips geht mit der Übertragung einer größeren Verantwortung an die Arbeitnehmenden einher, sich verwertbare Qualifikationen und Kompetenzen anzueignen und die eigene Arbeitsfähigkeit sicherzustellen, wobei Arbeitnehmende ihrerseits zunehmend das Ziel der Selbstverwirklichung verfolgen und sich größere Autonomie im Arbeitsprozess wünschen (vgl. Kap. 6.3.1). Dieser auf die Arbeitstätigkeiten und Arbeitsbedingungen bezogene Wandel von Norm- und Wertvorstellungen generiert letztlich ein neues Leitbild des Normalarbeiters, bleibt aber noch auf die Ausgestaltung betrieblicher Rahmenbedingungen von Erwerbsarbeit – und damit auf feste zeitlich-räumliche Bezüge – beschränkt.

Aus den Darstellungen in Kapitel 6 lassen sich letztlich drei Ursachen für die Stärkung des Leistungsprinzips und die allmähliche Auflösung betriebszentrierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme am Übergang von der industriellen zur informatisierten Moderne ableiten. Erstens ist es vor allem die Destabilisierung von betrieblichen Organisationsumwelten – insbesondere durch die Veränderungen in technologischen Systemen und des mikroökonomischen Optimierungsparadigmas –, die zu einer Auflösung der Beschäftigungsbeziehungen in der industriellen Moderne prägenden Stabilitätsversprechens zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden führt. Zweitens kann als Ursache der Stärkung des

Leistungsprinzips der Transparenzgewinn angesehen werden, der durch die zunehmende Implementierung von Informationstechnologien in Arbeitsprozesse generiert und durch die Realisierung neuer (insbesondere projektförmiger) Konzepte der Arbeitsorganisation verstärkt wird. Und drittens stößt der Prozess der doppelten Subjektivierung, das heißt der stärkeren subjektiven Verwertung von individuellen Arbeitsfähigkeiten und der Forderung nach Selbstverwirklichung von Individuen in Arbeitsprozessen, einen Wandel von Arbeitseinstellungen an, der die Durchsetzung neuer Formen der Organisation von Arbeit und Beschäftigung begünstigt.

Der modellhaft beschriebene Strukturwandel von betriebszentrierten zu stärker intern flexibilisierten und nur noch betriebsförmigen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen, den ich begrifflich als organisationale Entkopplung betrieblicher Arbeits- und Beschäftigungssysteme fasse, lässt sich empirisch bis in die heutige Zeit hinein beobachten und kann – gerade im Zuge der Corona-Pandemie – auch als Beobachtungsfolie für weitere Veränderungsprozesse in einigen Beschäftigungssegmenten herangezogen werden.

Gleichzeitig treten in den 2010er und 2020er Jahren weitere Entwicklungsdynamiken zutage, die sich mit der These der organisationalen Entkopplung von Arbeit und Beschäftigung nicht mehr ausreichend beschreiben lassen. Denn gerade am kreativen Rand der deutschen Arbeitsgesellschaft entstehen am Übergang von der informatisierten zur virtuellen Moderne alternative Formen von Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen, die eigene Leitbilder, Gestaltungskonzepte und Arbeitseinstellungen generieren und die von diesem kreativen Rand aus allmählich in etablierte Arbeitswelten hineindiffundieren (vgl. Kap. 7.2 und 7.3). Dies scheint sich in letzter Zeit im Rahmen der Corona-Pandemie sogar intensiviert zu haben, machte der Gesundheitsschutz der Arbeitnehmenden doch die Umsetzung von Distanzarbeitskonzepten notwendig, die mit einer Ausweitung der Nutzung mobiler Technologien und einer Verlagerung von Arbeitsprozessen (und ganz besonders der Arbeitskommunikation) in virtuelle Räume verbunden sind. Was sich hier beobachten lässt, habe ich als spezifische Entwicklungsdynamik der Entstehung alternativer Formen von Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen in digitalisierten und virtuellen Arbeitsgesellschaften herausgearbeitet und beschreibe ich begrifflich als »zeitlich-räumliche Entkopplung« von ehemals betriebszentrierten und über die betriebliche Bindung verknüpften Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen (vgl. Kap. 7.1.6).

In den Darstellungen des Kapitels 7 konnte gezeigt werden, dass vor dem Hintergrund der Kulisse einer immer weiter und intensiv virtuell vernetzten Wirtschaft und Gesellschaft nun auch eine neue Logik des Aufbaus von Wertschöpfungsketten erzeugt wird, welche ich mit dem Begriff des Waymoismus (vgl. Kap. 4.3.2 & Krause 2019) beschrieben habe (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 2). Dabei verliert die Strukturierung von Herstellungs- und Service Prozessen an einigen Stellen im neuen Wirt-

schaftssystem seinen bekannten Rahmen, da Optimierungsprozesse vor allem darauf ausgelegt sind, die Arbeitskraft und das Humankapital kurzfristig und temporär in Wertschöpfungsbezüge und kooperative Handlungen einzubeziehen. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 3) Die Notwendigkeit einer festen Bindung in Wirtschafts- und insbesondere in Arbeitsprozessen gerät durch die Ausschöpfung neuer technologischer Möglichkeiten und angepasster Organisationskonzepte dabei immer weiter aus dem Fokus der gestaltenden Akteure (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 5). Zentrales Ergebnis dieser Entwicklung ist die Herausbildung einer neuen Form netzwerförmig aufgebauter, projektbasierter subjektiver Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 6), die sich in loser Bindung an, aber auch jenseits betrieblicher Organisationsstrukturen selbstständig erhalten können. Gerade in diesen »kreativen Gemeinschaften«, in denen Arbeit und Beschäftigung neu verteilt werden, entwickelt sich in Frontstellung zum Normalarbeitsverständnis der industriellen Epoche ein neues Verständnis von Arbeit und werden neue Gestaltungskonzepte der (vertraglichen) Regelung von Arbeit und Beschäftigung zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden, neue Leitbilder sowie Normen ausgebildet (vgl. Kap. 7.2). Herauszustellen ist dabei das dieser Typus der Organisation von Arbeit und Beschäftigung auf dem Referenz- und Reputationsprinzip als Vertrags- und Wirtschaftsbeziehungen gestaltendes Element aufsetzen (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 7), was einerseits einer reputationsschaffenden Instanz in der Arbeitsbeziehung bedarf und andererseits die Möglichkeit und auch die Bereitschaft zu kurzfristigen, temporären Bindungen in Wirtschafts- und Arbeitsbeziehungen generiert. (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 8)

Die Infrastruktur des Internets und die Ausbreitung mobiler Hardwaretechnologie befördern die digitale Vernetzung der Akteure in virtuellen Arbeitsgesellschaften und ermöglichen die beschriebene Herausbildung neuer Formen von Arbeitskooperationen und neuer Arbeitskontexte. Wie Bruno Cattero (2018) in Auseinandersetzung mit dem Vorreiter der Internetökonomie Amazon und Sabine Pfeiffer (2021) mit ihrer These der Distributivkraftentwicklung ausführlicher und in unterschiedlichen Facetten beschreiben, sorgt das Internet als Basisinfrastruktur damit erstens und grundlegend für eine Weitung des zeitlich-räumlichen Kontinuums von wirtschaftlichen Austauschprozessen und -beziehungen, was die Entwicklung neuer Interaktions- und Wirtschaftsbeziehung und darauf aufbauend auch neuer Geschäftsmodelle erlaubt.

Das Internet als neue Basisinfrastruktur der virtuellen Arbeitsgesellschaft, wie wir sie etwa seit Anfang der 2010er Jahre in Ansätzen beobachten können, ermöglicht und befördert in Kombination mit der Verbreitung von mobiler Hardwaretechnologie aber auch zweitens die Aufwertung und Ausweitung alternativer Vergemeinschaftungs- und Organisationskonzepte und die Etablierung neuer kooperativer Akteure. Deren Gestaltungskonzepte von Arbeit und Beschäftigung, die insbesondere an den Leitbildern der Kreativität (Kreativwirtschaft) und des freien



Unternehmertums (Internetökonomie, Start-up-Szene) orientiert sind, gewinnen an gesellschaftlicher Wertschätzung und werden entsprechend in unterschiedlichen Tätigkeits- und Wirtschaftssegmenten nachgeahmt (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 9), was letztlich den Umbau von Arbeits- und Beschäftigungsbeziehungen beziehungsweise Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen weiter vorantreibt (vgl. Kap. 7.1.4, 7.2).

Aber nicht nur die Aufwertung alternativer Vergemeinschaftungskonzepte stellt in virtuellen Arbeitsgesellschaften die etablierten Strukturen betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme infrage. Auch die auf der Infrastruktur des Internets aufsetzenden neuen Technologiesysteme selbst fordern drittens durch die Neuartigkeit, mit der sie Interaktions-, Kommunikations- und Austauschbeziehungen gestalten, diese etablierten Strukturen heraus. Sie erzeugen im deutschen Arbeits- und Beschäftigungssystem inzwischen schon an der einen oder anderen Stelle neue Formen der Ausgestaltung und Organisation von Arbeit, indem sie Lösungsansätze für die Herstellung von Interaktionsbeziehungen unter Einbezug sozialer Reputationsinstanzen bieten. Dazu gehört das in der aktuellen Literatur ausführlicher diskutierte Phänomen der Plattformarbeitsmärkte. Neue Technologiesysteme sowie Technologieunternehmen sind überdies ein wesentlicher Wegbereiter der Etablierung neuer Organisationskonzepte, die reale und virtuelle Räume auf eigene Weise miteinander verknüpfen – wie dies sich beispielsweise bei der Entwicklung des Konzepts Coworking beobachten lässt.

Damit generieren neue Technologien und neue Organisationsformen Entbettungsprozesse etablierter zeitlich-räumlicher Bezüge von Arbeit und schaffen Voraussetzung für die Etablierung neuer Intermediäre in virtuellen Arbeitswelten sowie neue Möglichkeiten der zeitlich-räumlichen (Rück-)Bettung von Arbeit und Beschäftigung (vgl. Kap. 7.1.5, Tabelle 7.1, Zeile 11).

Es ist bislang offen, welche konkreten Formen der Gestaltung von Arbeit sich auf Basis der in Kapitel 7 beschriebenen neuen Vergemeinschaftungskonzepte und unter Nutzung internetbasierter Technologiesysteme etablieren werden. Sichtbar ist bislang ein Bedeutungsgewinn von stärker interessegeleiteten beziehungsweise subjektivierten Arbeitskooperationen, die nur lose an betriebliche Produktions- und Wertschöpfungsprozesse gebunden sind, wie wir sie als Basisstruktur industriell geprägter Arbeitsorganisationen kennen. Dabei bedienen sich diese Formen der Organisation von Arbeit und Beschäftigung eines Leitbilds von »neuer Normalarbeit«, das stark auf dem Dispositiv der Kreativität und dem Prinzip des freien Unternehmertums fußt und den Flexibilitätsgedanken sowohl im Hinblick auf die Mitgliedschaftsrollen in Arbeitsorganisationen als auch im Hinblick auf die Verortung in Zeit und Raum immer wieder zur Disposition stellt (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 8, 10). Intermediäre, die diese flexible Gestaltung von Arbeitskontexten grundsätzlich ermöglichen, erlangen in solchen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen strukturgestaltende Bedeutung (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 11).

Wie die Geschäftsmodelle von Amazon und Waymo zeigen, werden die Wertschöpfungsprozesse mit der Ausweitung der Nutzung von internetbasierten Technologie- und Vermittlungssystemen volatiler – dies lässt sich auch für die Konzepte der Gestaltung von Arbeit und Beschäftigung aufzeigen. Grundsätzlich für das Agieren im Interaktions- und Wirtschaftsraum Internet mit seinen scheinbar unendlichen Vernetzungsfähigkeiten ist daher für Akteure in virtuellen Wirtschafts- wie auch Arbeitswelten, dass sie Aufmerksamkeit und Reputation generieren, denn nur so können sie Marktmacht erlangen und Profit erwirtschaften. Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme, die auf der Infrastruktur des Internets aufbauen, sind somit nicht mehr nur so konstruiert, dass sie die Einhaltung der drei Grundprinzipien der einfachen Bereitstellung und Einforderung von Arbeitsleistung (Verfügbarkeit), der Herstellung oder Bereitstellung geeigneter Qualifikationen und Kompetenzen (Qualifikation) und der Sicherstellung von Arbeitsmotivation (Legitimation) gewährleisten. Vielmehr kommt als weiteres und nun gleichfalls wesentliches Element das Reputations- oder Referenzprinzip hinzu – denn in entkoppelten Arbeits- und Beschäftigungsbezügen muss vor jeder Austauschbeziehung Vertrauen und Aufmerksamkeit erzeugt werden, da sonst kein Austausch zustande kommt. Das bedeutet, dass Arbeitnehmende, die in virtuellen Welten organisational und zeitlich-räumlich weitgehend von betrieblichen Beschäftigungskontexten entkoppelt agieren, beispielsweise in projektförmigen Auftragsformen, nun auch die unternehmerische Verantwortung für die eigene Vermarktung beziehungsweise die Erzeugung von Reputation und Aufmerksamkeit übernehmen müssen. Für dieses Problem marktlicher Steuerung von Arbeitssystemen bieten die Intermediäre der virtuellen Arbeitswelt inzwischen Lösungen in Form visueller Bewertungssysteme oder der im virtuellen (Social-Media-Plattformen) wie im realen Raum (Coworking Spaces) verortbaren Organisation von Netzwerkstrukturen, die Referenzgruppen erzeugen (vgl. Tabelle 7.1, Zeile 7).

In welchem Umfang sich die in Tabelle 7.1 für die virtuelle Moderne beschriebenen neuen Arbeitsbezüge im deutschen Beschäftigungssystem verfestigen können und in welcher Art und Weise sie zunehmend in etablierte Strukturen von Arbeitgeberorganisationen diffundieren, ist derzeit erst schemenhaft erkennbar. Im folgenden dritten Teil des Buches soll gerade deshalb eine Veranschaulichung aktueller Entwicklungen anhand der Befunde von zwei eigenen empirischen Studien, die zwei Phänomene des jüngeren Wandels von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen exemplarisch beleuchten, vorgenommen werden.