

soziodemographischen Merkmalen und Arbeitszeitvolumen unterscheiden. Die AutorInnen kommen zu dem wichtigen Ergebnis, dass die Beschäftigten in ihrer großen Mehrheit an festen und damit planbaren Arbeitszeiten interessiert sind. Innerhalb dieses Rahmens wünschen sie sich, bei Bedarf kurzfristig eigene Interessen einbringen können. Vor diesem Hintergrund lassen sich keine „good practice“-Modelle finden, die zur Übertragung empfohlen werden könnten, jedoch Elemente von Arbeitszeitmodellen, die sich im Interesse von Beschäftigten(gruppen) kombinieren ließen.

Das Buch bietet mit seiner mannigfaltigen Empirie einen guten Einblick in die Arbeitszeitpraxis einer Branche, in der fast drei Millionen Menschen erwerbstätig sind. Am Beispiel der Zumutungen, die die Verlängerung der Ladenöffnungszeiten für die private Lebensführung der im Einzelhandel Beschäftigten gebracht hat, lässt sich zudem ausmalen, welche Folgen eine weiter voran schreitende Desynchronisierung gesellschaftlicher Zeitverwendung insgesamt zeitigen könnte. Hochgradig flexible Arbeitszeitregelungen erzwingen einen individualisierten Lebensstil im Sinne des Verzichts auf regelmäßige, soziale Aktivitäten, ohne dass dies z.B. mit attraktiven Einkommensmöglichkeiten oder Arbeitsinhalten kompensiert würde.

Zu kurz kommt im Buch der Blick auf das Entstehen der „betrieblichen Zeitarrangements“. Eher implizit ahnt die Leserin, dass die betrieblichen Interessenvertretungen angesichts der dominierenden betrieblichen Kostensenkungsstrategien arbeitspolitisch nur in sehr engen Grenzen agieren können. Vor dem Hintergrund der Branchentradition, einseitig auf die Senkung der Personalkosten und weitestgehende Flexibilisierung des Personaleinsatzes zu setzen, stellt sich jedoch die Frage, welche realen Spielräume in Betrieben für eine „sozialverträgliche Arbeitszeitgestaltung“ bestehen und ob der Blick nicht erweitert werden müsste auf die Ebene politischer Regulierung der Rahmenbedingungen für die Arbeitszeitgestaltung in Betrieben.

Eine solch umfangreiche Empirie für die Ergebnisdarstellung in den Griff zu bekommen ist nicht einfach. Textstruktur und Argumentation erschließen sich nicht immer leicht, sind mitunter redundant; der streckenweise normativ-polemische Stil wirkt in einem Forschungsbericht störend. Eine stärkere Straffung und Strukturierung hätte diesem verdienstvollen Forschungsbeitrag gut getan.

*Ellen Hilf (Dortmund)*

*Peter Schettgen: Der alltägliche Kampf in Organisationen. Psychologische Hintergründe und Alternativen am Beispiel der japanischen Kampfkunst „Aikido“*, Wiesbaden: Westdeutscher Verlag, 2000, ISBN 3-531-13363-2, XIV u. 341 S., DM 68,-

Was hat das Geschehen in Organisationen mit einer fernöstlichen Kampfkunst zu tun? Wer „Aikido“ kennt, ahnt einen Zusammenhang zu Strategien der Konfliktbewältigung. Doch so leicht macht es sich der Autor - selbst 3. Dan Aikido - nicht. *Schettgen* legt keines der zahlreichen und gut verkäuflichen Konzepte zum Konfliktmanagement vor, sondern eine organisationssoziologische Betrachtung des Phänomens Kampf und eine zen-buddhistisch fundierte Herleitung der Aikido-Prinzipien als spezifischem Handlungstypus, der auf Problemlösung abzielt.

Ein Großteil der streckenweise schwer lesbaren Arbeit ist der Konzeptualisierung der Organisation als „gesellschaftliches Herrschaftsmuster“ (230) gewidmet, aus dessen Strukturiertheit sich der Kampf als alltägliches Phänomen ergibt. *Schettgen* nutzt das Organisationsmodell von *Klaus Türk*, in dem ein polit-ökonomischer Ansatz mit systemtheoretischen Bausteinen kombiniert wird. Demnach sind im Antagonismus von Kapital und Arbeit sowie im unvollständigen Zugriff der Unternehmensleitung auf die Arbeitsverausgabung Konflikte in Organisationen strukturell angelegt. Interessengegensätze führen darüber hinaus auch zwischen Organisationen und zwischen verschiedenen Akteursgruppen innerhalb von Organisationen zu Konflikten.

Im nächsten Schritt verfolgt *Schettgen* die Frage, wie sich Kampf in den mikropolitischen Arenen von Organisationen manifestiert, welche Konfliktfähigkeiten in der Interaktion zutage treten und wie in herkömmlichen Konzepten des Konfliktmanagements das Phänomen Kampf verhandelt wird. Kulturelle und historische Hintergründe gewaltsamer Konfliktaustragung führen sodann zu alternativen Konfliktregulatoren. Um diese zu beschreiben, greift *Schettgen* auf die Tradition und philosophischen Grundlagen der fernöstlichen Kampfkünste zurück. Anhand insbesondere der japanischen Kampfkunst „Aikido“ wird ein Bildungsprogramm entfaltet, das nicht nur gewaltfreie Konfliktlösung verspricht, sondern auch emanzipatorische Elemente für die praktizierenden Akteurinnen und Akteure bereit hält. Diese bestehen v.a. in der Entwicklung eines Körperbewusstseins als Grundlage für soziale Veränderungsprozesse, indem die „organisationalen Zumutungen und De-Formierungen“ (291) identifi-

ziert und redefiniert werden können. Die Körperarbeit durch Aikido, wie sie im letzten Schritt skizziert wird, befördert durch die Verkörperung von Erfahrung die Entwicklung eines „kongruenten und vitalen Selbstkonzeptes“ (319).

Schettgen folgt mit dem Organisationsmodell von Türk auch dessen herrschaftskritischer Haltung. Die „Parteinahme für das lebendige Subjekt“ (322) und förderliche Bedingungen seiner Vervollkommnung und Selbstentfaltung sind ihm ein Anliegen. Dennoch kritisiert er an der angewandten Aikido-Forschung (bisher hauptsächlich im angloamerikanischen Raum anzutreffen) deren naive Vorstellung individueller Selbstverwirklichungspotentiale. Unter dem Motto „keine Verhaltensänderung ohne Verhältnisänderung“ (222) fällt Schettgens Einschätzung der Transfermöglichkeiten der Aikido-Erfahrung in die organisationale Praxis recht kritisch aus. In der Trias von Selbst-, Team- und Organisationsentwicklung kommen zwar sowohl die Potentiale der Aikido-Praxis als auch das innere Band der zugrundegelegten Fragestellung zum Ausdruck: Individuelle Kompetenz zur Konfliktsteuerung ohne die Reibungsverluste des Kampfes. Diese müssen aber - unter der Perspektive der Organisation als Herrschaftsstruktur - dem Management insofern suspekt sein, da die Fähigkeiten zur harmonischen Interaktion einhergehen mit der Reflexion des konflikthaften Verhältnisses von Subjekt und organisationaler Umgebung mit ihren Zumutungen.

Diese im deutschsprachigen Raum bisher einzigartige wissenschaftliche Thematisierung der Potenziale des „Aikido“ für Fragen der Konfliktbewältigung und Personal- wie Organisationsentwicklung ist für die Organisationsforschung sicher eine Bereicherung. Dem Gegenstand „Aikido“ wäre es allerdings zuträglicher gewesen, anhand von konkreten Konfliktfällen aus der Unternehmenspraxis deutlich zu machen, was „Aikido“ als Praxis hierauf bezogen leisten kann. Die hauptsächlich thematisierung der Philosophie und Prinzipien des „Aikido“ hinterlässt möglicherweise bei Nicht-Geübten eher den Eindruck einer ideologiekritischen Beschwörung eines Konzeptes der Persönlichkeitsentwicklung als des in der Aikido-Praxis verankerten Wachstums durch Erfahrung.

Ute Luise Fischer (Dortmund, 1. Dan Aikido)

Sabine Pfeiffer: Dem Spürsinn auf der Spur. Subjektivierendes Arbeitshandeln an Internet-Arbeitsplätzen am Beispiel Informations-Bro-

king, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 1999, ISBN 3-87988-344-0, 132 S., DM 38,60

Die Frage, inwiefern Neue Technologien neue Qualifikationen und Kompetenzen erfordern oder aber zu einer weitgehenden Dequalifizierung führen, wird seit den siebziger Jahren in der Industrie- und Arbeitssoziologie gestellt. Die vorliegende Studie stellt einen Beitrag zu dieser Debatte um Taylorismus und Rationalisierung aus einer subjektorientierten Perspektive dar. Im Mittelpunkt steht das Ende der achtziger Jahre von Böhle u.a. entwickelte Konzept „Subjektivierendes Arbeitshandeln“ (Kap. 3), womit ein ganzheitliches Denken und erfahrungsgestütztes Vorgehen umschrieben ist. Dabei wird Erfahrung nicht als bloße Anhäufung von Routinen verstanden, sondern als ein kreativer, situationsgerechter Umgang mit Unwägbarkeiten. Das Konzept betont also, dass kompetentes menschliches Handeln auch in hochtechnisierten Kontexten nicht ersetzbar ist - und erteilt damit sowohl technikdeterministischen Ansätzen als auch solchen, die nur an Fachwissen und formaler Qualifikation orientiert sind, eine Absage.

Einige arbeitssoziologische Studien haben sich bereits mit der Bedeutung des Erfahrungswissens im Zusammenhang mit neuen Produktionstechnologien befasst. Der wachsende Informationstechnologie-Bereich ist bislang jedoch wenig unter der Perspektive der subjektiven Ausgestaltung des Arbeitens beleuchtet worden. Hier setzt Pfeiffers Studie an: Sie untersucht mit *Information-Broking* (Kap. 6) ein erst im Entstehen begriffenes, heterogenes Tätigkeitsfeld der Recherche und Dokumentation von Informationen über das Medium Internet. Gesellschaftstheoretisch soll *Systemische Rationalisierung* die Rahmenbedingungen von Arbeit in der entstehenden Informationsgesellschaft umreißen (Kap. 2.1). Dazu bedarf es eines neuen, von Produktionsarbeit gelösten Arbeitsbegriffs, dessen Umriss Pfeiffer durchaus eigenwillig mit Hilfe des Marxschen *Entfremdungstheorems* skizziert (Kap. 2.2).

Empirisches Anliegen ist die Suche nach *subjektivierendem Arbeitshandeln* an Internet-Arbeitsplätzen: Inwiefern gehen die hier erforderlichen Kompetenzen über ein technisches Bedienungs- und Anwendungswissen hinaus (8)? Die Sekundäranalyse und eigene Durchführung von Interviews mit *Information-BrokerInnen* bilden die Grundlage für die Entwicklung eines standardisierten Online-Fragebogens (Kap. 7). Die qualitative Interview-Auswertung (Kap. 9) erbringt eine erste empirische Bestätigung für das Konzept *subjektivierenden Arbeitshandelns* im Bereich *Information-Broking*: