

Das Register, das hilfreich mittels Künstlernamen die Werke erschließt, die Hinweise auf Ausstellungen, in deren Katalogen man dann sicher bessere, zumindest größere Abbildungen findet, sowie die Anführung der zentralen Literatur machen aus dem Buch einen brauchbaren Ausgangspunkt für weitere Recherchen. Angesichts der – ob der Fülle des Materials unerlässlichen – Kleinheit mancher Abbildungen wäre es vielleicht hilfreicher gewesen, statt des Vorlagengebers den Ort anzugeben, wo das Original zu sehen ist. Diese Angabe zusätzlich zu machen, hätte wahrscheinlich an anderer Stelle Kürzungen erfordert – so kommt man immer wieder auf die Frage, warum nicht bei so einem bedeutsamen Werk weitere Quellen für die finanzielle Unterstützung gewonnen werden konnten.

Denn, das sei festgehalten, das Grundkonzept des Buches: sich in thematischer Fokussierung dem Gegenstand ‚Arbeit‘ in seinen verschiedenen Facetten mittels künstlerischer Darstellungen zu nähern, könnte zur Aufschließung dieses Gegenstandes selbst wie seiner historisch unterschiedlichen Deutungen ein höchst anregender und fruchtbarer Weg sein. Allein eine materiale Analyse von Menzels „Eisenwalzwerk“ – um auf dieses bedeutende Werk noch einmal zurückzukommen, könnte das soziologische Verständnis der Industrialisierung erheblich bereichern; und etwa die ‚Variationen des Pflügens‘ (35) könnten, um Darstellungen aus früheren Jahrhunderten und aus der Gegenwart bereichert, eine gute Grundlage für das Verständnis der Struktur des sogenannten primären Sektors und seiner Transformation abgeben. Für eine hermeneutische Sozialforschung, die Kunstwerke als Ausdrucksgestalten künstlerischen Handelns zu konzeptualisieren in der Lage ist, könnten die mit dem vorliegenden Buch ans Licht geholten bzw. in einen interpretativen Zusammenhang gestellten Werke zugleich hochaufschlussreiche, da hoch verdichtete Protokolle der dargestellten („Arbeit“) wie der in die Darstellungsweise eingehenden („Bilder der Arbeit“) sozialen Wirklichkeit sein. Es ist zu hoffen, dass der Autor mit den reichen Schätzen, die sein Archiv birgt, einen Mäzen findet, der eine angemessene Publikation – die vielleicht auch die Form einer elektronischen Datenbank annehmen könnte – ermöglicht.

Dr. Thomas Loer (Dortmund)

Joachim Feigl: Teamarbeit im unternehmensinternen Dienstleistungsbereich. Auswirkungen

der Einführung von Teamarbeit in indirekten Bereichen eines Automobilunternehmens, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2000, ISBN 3-87988-498-6, 4, IV u. 342 S., DM 64,15, • 32.80

Theorie und Empirie der Gruppenarbeit haben sich bislang weitgehend auf die Welt des *shop floors* bezogen. Dies ist insofern nachvollziehbar, als die Gruppenarbeit dort historisch ihre spektakulärsten Erfolge feiern konnte (Kalmar) und in der Folge zu einer Allzweckwaffe für die unterschiedlichsten Ziele der Produktionsgestaltung (Humanisierung, Rationalisierung) avanciert ist. Gleichzeitig überrascht aber, wie hartnäckig sich in den mit Arbeit befassten Wissenschaften dieser Produktions-Bias gehalten hat. Der Perspektivenwechsel hin zu den Hochqualifizierten und Wissensarbeitern sowie zu deren Arbeitssphäre, der sich seit einer Dekade vollzieht, hat mit wenigen Ausnahmen den Gruppenarbeitsdiskurs nicht erfasst.

Eine dieser Ausnahmen ist die Dissertation von Joachim Feigl. Sie ist aus einer empirischen Studie über die Einführung von Teamarbeit in unterschiedlichen Dienstleistungs-Organisationseinheiten eines Automobilunternehmens hervorgegangen. Der Autor hat die Umsetzung eines vom Unternehmen entwickelten Teamkonzeptes in fünf Pilotbereichen (zweimal Entwicklung, Disposition, Kundenservice, Informationsverarbeitung) untersucht und dabei in über 20 Teams nach der Realisierung der Konzeption, ihren Auswirkungen und den Erfolgsfaktoren gefragt. Er hat dies mithilfe standardisierter Fragebögen, die er bei den Team-Mitarbeitern und den Team-Koordinatoren zum Einsatz gebracht hat, und mithilfe leitfadengestützter Interviews, die er mit den Leitern der Organisationseinheiten, den Leitern der Teams und ihren „Kunden“ geführt hat, getan.

Im ersten Teil der Dissertation entwickelt Feigl den Kompass für die Bewertung seiner Untersuchungsergebnisse. Er entsteht aus der Auseinandersetzung mit den geläufigen Theoremen des Gruppenarbeitsdiskurses: dem soziotechnischen Systemansatz, der Motivationspsychologie, der Handlungsregulationstheorie, der Kleingruppenforschung und der Organisationsentwicklung. Der Autor entwirft auf diese Weise implizit ein idealtypisches Teamkonzept, in das alle aus der Humanisierungsforschung bekannten Arbeitsgestaltungsprinzipien Eingang finden: Autonomie, Selbstregulation, Ganzheitlichkeit, Vollständigkeit der Tätigkeit, Kommunikation, Rotation, *social support* etc. Er legt damit die Maßlatte sehr hoch; im Grunde können diesem Anspruch nur Formen „strukturinnovativer Grup-

penarbeit“ genügen. Leider versäumt es der Autor, im theoretischen Teil seiner Arbeit auf die Eigenart und den Eigensinn hochqualifizierter Dienstleistungsarbeit einzugehen (Kotthoff; Baethge u.a.). Ihre reelle Subsumtion ist immer an Grenzen gestoßen und die Taylorisierung der Arbeit, deren Überwindung der Fluchtpunkt sowohl der Humanisierungsbewegung als auch der Gruppenarbeitsreformen war, fehlt bei diesem Tätigkeitstypus weitgehend. Salopp ausgedrückt: Die wenig gegängelten und intrinsisch motivierten Wissensarbeiter kann man schwerlich für Teamkonzepte mit dem Köder einer Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen locken. Eine vorbehaltlose Einwilligung ist von ihnen nur zu erwarten, wenn mit der Organisationsform Team ein Problem besser gelöst werden kann als mit der Organisationsform Einzelarbeit.

Im empirischen Teil der Arbeit folgt, was im theoretischen angelegt worden ist. Der Autor kann bei den Betroffenen keine Begeisterung für die Teamarbeit entdecken und er führt dies auf die Abweichung des realisierten Konzepts von seiner Norm zurück. Ihm tut sich eine profane Wirklichkeit auf: Die Mitarbeiter und Führungskräfte sind zwar irgendwie zufrieden mit der Einführung der Teamarbeit, aber sie wissen eigentlich nicht warum. Auf allen wesentlichen Dimensionen ihrer Arbeitsrealität konstatieren sie keine großen Veränderungen. Selbst in der Frage der Leistungsverausgabung, einem kritischen Punkt bei Gruppenarbeitskonzepten in der Produktion, ist alles beim alten geblieben. Bemerkenswert an den Ergebnissen ist nur, dass sich - entgegen der landläufigen Auffassung - Ältere im Team wohler fühlen als Jüngere. Eine Erklärung für die ernüchternde Einschätzung der Betroffenen sucht der Autor in den Mängeln des realisierten Teamkonzepts (keine echte Autonomie). Könnte es nicht eher sein, dass die Wissensarbeiter ihre Situation im Team mit ihrer vormaligen Situation als Einzelkämpfer vergleichen und entweder nicht einsehen, warum sie jetzt Teamarbeit verrichten sollen (welchen sachlichen Grund es dafür gibt, erfahren wir nicht) oder einfach froh sind, dass im Team die Leistungsnormen nicht angezogen wurden. Die Umsetzung des Teamkonzepts hat ihre größte Befürchtung dementiert, und daher rührt eine diffuse allgemeine Zufriedenheit mit dem Experiment. Alle anderen damit einhergehenden Veränderungen (Teamkoordinator, Gruppengespräche, Selbstregulation, Verantwortung, Kooperation etc.) hingegen stellen für sie keinen Wandel in der Erfahrung der Arbeit dar.

Der Autor hat einen verdienstvollen ersten Schritt auf unerforschtes Terrain unternommen. Ihm sollten weitere folgen, die den Gruppenarbeitsdiskurs

mehr auf die Spezifika immaterieller Arbeit beziehen und dadurch an Interpretationskraft gewinnen können.

Hermann Kotthoff (1997): Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 2, Berlin

Martin Baethge, Joachim Denking, Ulf Kadritzke (1995): Das Führungskräfte-Dilemma. Manager und industrielle Experten zwischen Unternehmen und Lebenswelt, Frankfurt a. M.

*Josef Reindl (Saarbrücken)*

*Leo Kiffler, Melanie Graf und Elke Wiechmann:* Nachhaltige Partizipation. Beschäftigtenbeteiligung als Beitrag zu mehr Chancengleichheit, Modernisierung des öffentlichen Sektors: Sonderband 14, Berlin: edition sigma, 2000, ISBN 3-89404-764-X, 269 S., DM 36,-, • 18,90

Zu den Zielen der Verwaltungsreform gehört, durch Personalentwicklung die Motivation und Qualifikation der Mitarbeiter/innen als eine entscheidende Ressource für Effektivität und Produktivität des Verwaltungshandelns zu stimulieren. Beschäftigtenpartizipation gilt als eine zentrale Komponente dieses Personalentwicklungskonzeptes. An den Anfang ihres Buches stellen die Autor/innen die ernüchternde Feststellung: „Die Reform der Kommunalverwaltungen kam in den 90er Jahren voran - doch, wie es scheint, ohne die Beschäftigten“ (11). In einer mehrstufigen empirischen Untersuchung gehen sie den Ursachen für diesen Tatbestand nach, um anschließend zu fragen, „wie die Beschäftigten zukünftig an der Verwaltungsreform beteiligt werden können und welche Rolle hierbei insbesondere die weiblichen Arbeitskräfte spielen“ (11).

Ihrer „Defizitanalyse“ (30) legen sie zum einen Mitarbeiter/innenbefragungen in Stadtverwaltungen zugrunde; sie konfrontieren diese Ergebnisse zum zweiten mit dem Urteil von Personalräten und Frauenbeauftragten zur Beschäftigtenbeteiligung, das in einer bundesweiten Befragung der Interessenvertretungen in den Stadtverwaltungen von Großstädten erkundet wurde. Diese quantitativ orientierten Erhebungen werden ergänzt und vertieft drittens durch fünf Fallstudien zur „Partizipationspraxis in solchen Rathäusern (...), die neue Formen der Beschäftigtenbeteiligung ernsthaft erproben“ (11).

Im Ergebnis der verschiedenen Analyseebenen lässt sich die konstatierte „Kluft zwischen dem

## Bei der Redaktion eingegangene Rezensionsexemplare

(Rezension vorbehalten)

(Die angegebenen Preise entsprechen teilweise den Verlagsinformationen zum Buch.)

- Abel, Jörg, Peter Ittermann* (Hg.): Mitbestimmung an den Grenzen? Arbeitsbeziehungen in Deutschland und Europa, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-603-2, 196 S., DM 48,50 • 24.80
- Baitsch, Christof, Bernhard Müller* (Hg.): Moderation in regionalen Netzwerken, in Zusammenarbeit mit Center for Corporate Citizenship e.V., Eichstätt, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-577-X, 4, IV, xiv u. 233 S., DM 48,50 • 24.80
- Baumeister, Hella*, unter Mitarbeit von Martina Franzen und Kornelia Knieper: Call Center in Bremen. Strukturen, Qualifikationsanforderungen und Entwicklungstendenzen, Bremen: Arbeitnehmerkammer Bremen, 2001, ISBN 3-89156-061-3, 115 S., DM 10,- • 5.11
- Bauschke, Hans-Joachim*: Umgang mit Fremdfirmen. Rechtliche Aspekte des Miteinander, Arbeitshefte Personal und Organisation, Bd. 27, Heidelberg: I.H.Sauer Verlag, 2001, ISBN 3-7938-7253-X, 95 S., DM 25,43 • 13.00
- Bleyer-Rex, Iris, Margareta Steinrücke*: Neue Medien - Neue Arbeitsformen - Neue Zeiten? Frauen und Multimedia. Dokumentation der Veranstaltungsreihe im Leitthema 2000: „Auf dem Weg in die Informations- und Wissensgesellschaft“, Bremen: Arbeitnehmerkammer Bremen, 2001, ISBN 3-89156-054-0, 65 S., DM 10,- • 5.11
- Bullinger, Hans-Jörg, Peter Schreiner* (Hg.): Business Process Management Tools. Eine evaluierende Marktstudie über aktuelle Werkzeuge, Stuttgart: Fraunhofer IRB Verlag, 2001, ISBN 3-8167-5629-8, 463 S. u. CD, DM 680,- • 347,68
- Clemens, Wolfgang*: Ältere Arbeitnehmer im Wandel. Von der verschmähten zur gefragten Humanressource?, Alter(n) und Gesellschaft, Bd. 3, Opladen: Leske + Budrich, 2001, ISBN 3-8100-3186-0, 208 S., DM 39,- • 20,-
- Dathe, Dietmar, Günther Schmid*, unter Mitarbeit von Heidi Oschmiansky und Kai-Uwe Müller: Urbane Beschäftigungsdynamik. Berlin im Standortvergleich mit Ballungsregionen, Hg. v. WZB, Abt. Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung, Berlin: edition sigma, 2001, ISBN 3-89404-218-4, 175 S., DM 29,80 • 15,90
- Dobischat, Rolf, Hartmut Seifert* (Hg.): Lernzeiten neu organisieren. Lebenslanges Lernen durch Integration von Bildung und Arbeit, Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 32, Berlin: edition sigma, 2001, ISBN 3-89404-892-1, 321 S., DM 36,- • 18,90
- Dorn, Charlotte, Beatrix Wupperman*: Situation der Multimediabranche in Bremen und Bremerhaven. Qualifizierungsbedarf und strukturpolitische Chancen, Bremen: Arbeitnehmerkammer Bremen, 2001, ISBN 3-89156-057-5, 126 S., DM 10,- • 5.11
- Ganz, Walter* (Hg.): Das Management von Wachstum und Erfolg. Ergebnisse einer Kurzstudie zur Organisations- und Personalentwicklung in schnell wachsenden Unternehmen, Stuttgart: Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO, 2001, ISBN 3-8167-5905-X, 59 S., DM 29,34 • 15.00
- Hildebrandt, Eckart, Berge Lorentzen, Eberhard Schmidt* (eds.): Towards a Sustainable Worklife. Building Social Capacity - European Approaches, Forschung aus der Hans-Böckler-Stiftung, Bd. 31, Berlin: edition sigma, 2001, ISBN 3-89404-891-3, 259 S., DM 29,80 • 15,24

- Himmelreicher, Ralf, Margareta Steinrücke, Heiner Stück:* Teilzeitarbeit von Angestellten. Entwicklung und Struktur der Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung von westdeutschen Angestellten, Bremen: Arbeitnehmerkammer Bremen, 2001, ISBN 3-89156-056-7, 84 S., DM 10,- • 5.11
- Hummel, Thomas R.:* Erfolgreiches Bildungscontrolling. Praxis und Perspektiven, Heidelberg: I.H.Sauer-Verlag, 2. Aufl. 2001, ISBN 3-7938-7268-8, 201 S., DM 68,45 • 35,-
- ISO (Hg.)* im Auftrag des Ministeriums für Arbeit und Soziales, Qualifikation und Technologie des Landes Nordrhein-Westfalen: Von den Nachbarn lernen. Beschäftigungswirksame Arbeitszeitpolitik in Europa, Berichte des ISO, Bd. 62, Köln: Verein zur Förderung des Instituts zur Erforschung sozialer Chancen, 2001, ISBN 3-934404-17-0, 123 S., kostenlos
- Lindenthal, Sabine:* Die Kontrollfunktion des mitbestimmten Aufsichtsrats. Ein vertragstheoretischer Beitrag zur Corporate Governance-Debatte, International vergleichende Schriften zur Personalökonomie und Arbeitspolitik, Bd. 12, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-584-2, 8 u. 201 S., DM 44,40 • 22.70
- Moser, Josef, Brigitta Nöbauer, Martin Seidl (Hg.):* „Vom alten Eisen und anderem Ballast“. Tabus, Schattenseiten und Perspektiven in betrieblichen Veränderungsprozessen, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-598-2, 6 u. 166 S., DM 44,40 • 22.70
- Pfeiffer, Jörg:* Strukturelle Integration von Umweltmanagementsystemen in gewerblichen Betrieben. Entwicklungsmöglichkeiten von Umweltmanagementsystemen, Interventionsmöglichkeiten von Interessenvertretungen und Empfehlungen für die Weiterbildung von Betriebsräten, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-614-8, 4, X u. 334 S., DM 64,15 • 32.80
- Schmid, Alfons, u.a.:* Globalisierung und regionaler Arbeitsmarkt. Beschäftigungseffekte informations- und kommunikationstechnologischer Unternehmensvernetzungen am Beispiel der Region Rhein-Main, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-607-5, 6, VI u. 199 S., DM 48,50 • 24.80
- Senghaas-Knobloch, Eva (Hg.):* Macht, Kooperation und Subjektivität in betrieblichen Veränderungsprozessen. Mit Beispielen aus Aktionsforschung und Prozeßberatung in Klein- und Mittelbetrieben, Arbeitsgestaltung, Technikbewertung, Zukunft, Bd. 12, Münster: LIT-Verlag, 2001, ISBN 3-8258-5487-6, 6 u. 198 S., DM 39,80 • 20,90
- Sey, Anne:* Gruppenarbeit in Japan. Stereotyp und Wirklichkeit, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-604-0, 4 u. 471 S., DM 77,65 • 39.70
- Steinrücke, Margareta, u.a. (Hg.):* Neue Zeiten - neue Gewerkschaften. Auf der Suche nach einer neuen Zeitpolitik, Forschung aus der hans-Böckler-Stiftung, Bd. 33, Berlin: edition sigma, 2001, ISBN 3-89404-893-X, 347 S., DM 39,- • 19,90
- Vedder, Günther:* Zeitnutzung und Zeitknappheit im mittleren Management, Personalwirtschaftliche Schriften, Bd. 18, München/Mering: Rainer Hampp Verlag, 2001, ISBN 3-87988-597-4, 10, VI u. 279 S., DM 53,20 • 27.20
- Wupperman, Beatrix:* Multimedia im Standortvergleich, Bremen: Arbeitnehmerkammer Bremen, 2001, ISBN 3-89156-058-3, 94 S., DM 10,- • 5.11