

## Subjektivierendes Arbeitshandeln - "Nice to have" oder ein gesellschaftskritischer Blick auf "das Andere" der Verwertung?

Böhle, Fritz; Bolte, Annegret; Neumer, Judith; Pfeiffer, Sabine; Porschen, Stephanie; Ritter, Tobias; Sauer, Stefan; Wühr, Daniela

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Böhle, F., Bolte, A., Neumer, J., Pfeiffer, S., Porschen, S., Ritter, T., ... Wühr, D. (2011). Subjektivierendes Arbeitshandeln - "Nice to have" oder ein gesellschaftskritischer Blick auf "das Andere" der Verwertung? *AIS-Studien*, 4(2), 16-26. <https://doi.org/10.21241/ssoar.64761>

### Nutzungsbedingungen:

*Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.*

*Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.*

### Terms of use:

*This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.*

*By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.*

**Arbeits- und Industriesoziologische Studien**  
**Jahrgang 4, Heft 2, Dezember 2011, S. 16-26**

Fritz Böhle, Annegret Bolte, Judith Neumer, Sabine Pfeiffer, Stephanie Porschen, Tobias Ritter, Stefan Sauer, Daniela Wühr<sup>1</sup>

**Subjektivierendes Arbeitshandeln – „Nice to have“ oder ein gesellschaftskritischer Blick auf „das Andere“ der Verwertung?**

**Abstract:** Der Aufsatz zeigt, wie das Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns zur Analyse der Entwicklung von Arbeit in kritischer Reflexion und mit neuen Ansätzen beiträgt: Mit der Untersuchung des Arbeitshandelns als Referenzrahmen wird die Perspektive des Subjekts eingenommen, und damit wird der Blick auf sinnlich-körperliche Erfahrung im Arbeitsprozess möglich. Theoretisch wie empirisch begründet der Artikel die eigenständige Bedeutung subjektivierenden Handelns: In umfangreichen empirischen Untersuchungen erweist sich die Bewältigung von Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten als zentrale Anforderung an menschliche Arbeit, die subjektivierendes Arbeitshandeln und damit verbunden praktisches Erfahrungswissen als wesentliche Elemente menschlichen Arbeitsvermögens benötigt. In der Forderung nach selbstgesteuertem Handeln, das im Sinne kapitalistischer Verwertungslogik transparent und messbar gemacht werden soll, erkennen wir einen in der Subjektivierung von Arbeit angelegten Widerspruch, in den sich subjektivierendes Arbeitshandeln (als nicht formalisierbares Handeln) grundsätzlich nicht einfügt. Mit Bezug auf empirisch fundierte Modelle schließen wir mit einem Plädoyer für eine arbeitspolitische Perspektive, die subjektivierendes Arbeitshandeln als substanzielles Element menschlichen Arbeitsvermögens anerkennt und Formen der Organisation, Technik wie Bildung entwickelt, die dieses Handeln ermöglichen.

Das Konzept subjektivierenden Arbeitshandelns wurde seit den 1980er Jahren entwickelt und könnte damit schon zu den Traditionslinien arbeitsorganisatorischer Forschung gezählt werden; es ist zugleich aber für uns noch immer auch eine neue Herausforderung. Das Konzept hat sich als sowohl empirisch fruchtbar als auch theoretisch inspirierend erwiesen. Zugleich begegnen wir einerseits einer massiven Ablehnung – mithin bis zum Vorwurf der Esoterik – andererseits aber auch insbesondere in der Praxis, bei Beschäftigten und Teilen des Managements, einer deutlichen Resonanz und Akzeptanz. Vor allem positive Reaktionen des Managements werfen die Frage auch nach den kritischen Implikationen des Konzepts subjektivierenden Arbeitshandelns auf: Werden hier lediglich bisher wenig beachtete Aspekte von Arbeit in den Blick gerückt oder werden damit zugleich auch neue Ansätze zur kritischen Reflexion der Entwicklungen von Arbeit eröffnet? Unsere These ist, dass Letzteres der Fall ist, was im Folgenden näher begründet wird. Hierzu werden zunächst wichtige Ausgangspunkte sowie einige theoretische Elemente und Grundlagen des Konzepts dargelegt. Dabei geht es insbesondere um Aspekte, die in den bisherigen Diskussionen leicht Anlass zu Missverständnissen gegeben haben. Daran

---

<sup>1</sup> Dr. Fritz Böhle, Professor an der Universität Augsburg, Vorsitzender des Vorstands des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München. Email: fritz.boehle@isf-muenchen.de; Dr. Annegret Bolte, Wissenschaftlerin am ISF München. Email: annegret.bolte@isf-muenchen.de; Judith Neumer, Wissenschaftlerin am ISF München. Email: judith.neumer@isf-muenchen.de; Dr. habil. Sabine Pfeiffer, Wissenschaftlerin am ISF München, Professorin für Innovation und kreative Entwicklung an der Hochschule München. Email: sabine.pfeiffer@isf-muenchen.de; Dr. Stephanie Porschen, Wissenschaftlerin am ISF München. Email: stephanie.porschen@isf-muenchen.de; Tobias Ritter, Wissenschaftler am ISF München. Email: tobias.ritter@isf-muenchen.de; Stefan Sauer, Wissenschaftler am ISF München. Email: stefan.sauer@isf-muenchen.de; Daniela Wühr, Wissenschaftlerin am ISF München. Email: daniela.wuhr@isf-muenchen.de.

schließen Hinweise zur Rolle des Konzepts angesichts aktueller Entwicklungen von Arbeit an, vor deren Hintergrund dann die mit dem Konzept thematisierten Konfliktpotenziale und arbeitspolitischen Perspektiven wie auch Konsequenzen für die Forschung umrissen werden.

## 1 Anstöße

In der Tradition industrie- und arbeitssoziologischer Forschung ist die Untersuchung des „Arbeitshandelns“ keineswegs selbstverständlich.<sup>2</sup> Vorherrschende arbeitssoziologische Analysen beziehen sich nicht auf das Arbeitshandeln, sondern auf die Arbeitstätigkeit. Im Vordergrund steht die Analyse von Arbeitsaufgaben und Arbeitsanforderungen, aus denen dann auf Anforderungen an die Arbeitenden geschlossen wird. Dies ist zwar eine subjektbezogene Analyse, sie richtet sich jedoch nicht auf das Arbeitshandeln, sondern auf die Organisation von Arbeit. Primär wird die Frage gestellt, „was“ getan wird bzw. getan werden muss und wie dies technisch und organisatorisch bestimmt wird. Die Analyse des Arbeitshandelns akzentuiert demgegenüber die Frage „wie“ gehandelt wird und nimmt damit (notwendigerweise) die Perspektive des Subjekts ein.

Der Ausgangspunkt des Konzepts subjektivierenden Arbeitshandelns ist die Annahme, dass das Arbeitshandeln ein wichtiger Referenzrahmen für die kritische Analyse von Arbeit ist und gleichzeitig die Analyse des „Wie“ erst einen vollständigen Blick auf das „Was“ der Arbeit eröffnet. Am Beispiel der Kritik an der tayloristischen Arbeitsorganisation lässt sich Ersteres gut demonstrieren: Referenzrahmen der Kritik an der Trennung von geistiger und körperlicher Arbeit ist die Vorstellung von Arbeit als Verschränkung planend-dispositiver und ausführender Tätigkeiten.<sup>3</sup> Die Arbeitssoziologie orientiert sich dabei traditionell an einem Verständnis von Arbeit als zielgerichtetes, planmäßig-rationales Handeln (vgl. Böhle 2010; Voß 2010). Rational bezieht sich vor allem auf ein vom Verstand geleitetes, an wissenschaftlichem Wissen orientiertes Handeln. Unsere These war und ist weiterhin, dass dieses Verständnis angesichts des Wandels von Arbeit – und zwar gerade aus dem zunehmend bedeutenderen Wechselverhältnis von Subjektivierung und Ökonomisierung – nicht (mehr) für eine kritische Analyse der realen Entwicklungen qualifizierter, selbstverantwortlicher Arbeit ausreicht, da es wesentliche Elemente menschlichen Arbeitsvermögens systematisch ausblendet. Das bisher in der klassischen Betriebswirtschaftslehre und Arbeitssoziologie vorherrschende Konzept von Arbeit büßt – zugespitzt formuliert – angesichts des Wandels von Arbeit seine kritischen Potenziale ein und erlangt zunehmend einen affirmativen Charakter.

Die mit der Entwicklung zur geistigen Arbeit einhergehende Entkörperlichung und Entsinnlichung von Arbeit erscheint in der konventionellen Perspektive auf Arbeit

---

<sup>2</sup> Die Industrie- und Arbeitssoziologie hat sich mit dem Arbeitshandeln kaum explizit befasst; dies war/ist eher ein Thema der Arbeitspsychologie. In die industrie- und arbeitssoziologische Analyse gehen jedoch immer auch Annahmen und Vorstellungen über das Arbeitshandeln ein.

<sup>3</sup> Die Betriebswirtschaftslehre sah demgegenüber traditionell Arbeit nur als ausführende Tätigkeit und betrachtete damit die tayloristische Rationalisierung als die der industriellen Arbeit angemessene Form von Organisation und Technisierung. Vor diesem Hintergrund erklärt sich auch, weshalb in der Betriebswirtschaftslehre die Zunahme von geistiger Arbeit als Ersetzung von Arbeit durch Wissen interpretiert wird.

überwiegend als Befreiung von körperlicher Mühsal – dass damit ggf. Arbeit auch noch von Anderem „befreit“ wird, kommt dabei kaum in den Sinn. Ein wichtiger Anstoß für einen anderen Blick auf sinnlich-körperliche Erfahrungen im Arbeitsprozess waren empirische Ergebnisse zu Phänomenen wie Gespür für Technik, Orientierung an Geräuschen, Improvisationsgeschick, technische Sensibilität oder tacit skills. Solche Phänomene sind vielfach empirisch dokumentiert; bereits in den Untersuchungen von Popitz, Bahrnt u.a. (1957) in den 1950er Jahren wird das Phänomen der technischen Sensibilität als eine besondere Arbeitsfähigkeit herausgestellt.<sup>4</sup> Doch verbindet sich damit ein grundlegendes – zumeist aber kaum näher beachtetes – konzeptuelles Problem. Es handelt sich bei diesen Phänomenen um Abweichungen von einem planmäßig-rationalen Handeln, sodass eine Diskrepanz entsteht zwischen den empirischen Befunden einerseits und deren konzeptueller Einordnung andererseits. So war auch der Tenor vorherrschend, dass solche Phänomene im Zuge der Verwissenschaftlichung von Arbeit zunehmend an Bedeutung verlieren würden. Unsere These ist demgegenüber, dass es sich hier nicht um „Abweichungen“ handelt, sondern um eine „andere“, eigenständige Form von Handeln und Wissen. In der Handlungstheorie finden sich mittlerweile mehrere Ansätze, die das Modell des rationalen Handelns modifizieren. Prominent ist hier bspw. – insbesondere im Rahmen der Praxistheorien und in Tradition des Pragmatismus – der Verweis auf körperlich fundiertes, routinisiertes und präreflexives Handeln.<sup>5</sup> Das Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns unterscheidet sich hiervon, indem es den Blick auf substantielle Elemente menschlichen Arbeitsvermögens richtet und damit auch auf besondere Formen menschlichen Erkennens, Wissens und Handelns, denen ein dem planmäßig-rationalen Handeln ähnlicher Stellenwert zuzuschreiben ist.<sup>6</sup>

## **2 Theoretische Grundlagen subjektivierenden Arbeitshandelns**

### **Sinnlich-körperliche Wahrnehmung**

Grundlegend für das Konzept subjektivierenden Handelns ist, dass hier sinnlich-körperliche Wahrnehmung als Medium von Erkenntnis verstanden wird. Dies scheint zunächst trivial, da auch die verstandesmäßige Analyse auf sinnlichen Wahrnehmungen beruht.<sup>7</sup> Es geht beim Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns daher vor allem um eine erweiterte Sicht auf die sinnliche Wahrnehmung als Medium von Erkenntnis. Es werden Formen sinnlicher Wahrnehmung einbezogen, die nach vorherrschender Sicht aus dem Erkenntnisprozess ausgegrenzt und als störend betrachtet werden: Dies betrifft insbesondere eine spürende Wahrnehmung, die mit subjektivem Empfinden und Erleben verbunden ist. Charakteristisch hierfür ist die Wahrnehmung eines Tons oder Geräusches als „warm“ und „stimmig“ oder die Wahrnehmung einer „angespannten“ Atmosphäre.

---

<sup>4</sup> Siehe hierzu als Überblick ausführlicher Böhle, Milkau 1988, S. 5f.

<sup>5</sup> Ein guter Überblick hierzu findet sich bei Reckwitz 2003. Zur Rolle körperlich fundierten präreflexiven Handelns siehe auch die an den Pragmatismus anknüpfende Theorie kreativen Handelns von Joas 1992.

<sup>6</sup> Siehe hierzu weiter unten noch ausführlicher. In Böhle, Weihrich (2009) werden die genannten und weitere handlungstheoretische Ansätze zusammengetragen und gegenüber gestellt.

<sup>7</sup> Dementsprechend definiert sich auch Wissenschaft nicht nur durch Theorie, sondern ebenso durch Empirie und als Erfahrungswissenschaft.

Neuerdings wird in unterschiedlichen Disziplinen die im modernen Denken eingeschliffene Dualität zwischen Geist und Körper infrage gestellt.<sup>8</sup> Das Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns richtet den Blick ebenfalls auf die Rolle von Körper und Gefühl für Denken und Handeln, wendet sich dabei aber zugleich gegen eine andere – weit weniger beachtete – tief im modernen Denken verankerte Dualität „innerhalb“ der sinnlich-körperlichen Wahrnehmung: objektiv, verstandesmäßig geleitetes Wahrnehmen und Erkennen der „Außenwelt“ einerseits und subjektiv, auf die „Innenwelt“ bezogenes gefühlsmäßig geleitetes, empfindendes Wahrnehmen und Erleben andererseits. Paradigmatisch hierfür ist die Unterscheidung zwischen dem „Tatsachenblick“, der sich auf objektivierbare, eindeutig und exakt definierbare oder messbare Eigenschaften und Verhaltensweisen konkreter Gegebenheiten richtet und der mit subjektivem Erleben und Empfinden verbundenen „Sinnlichkeit“ – welcher erkenntnisrelevante Potentiale abgesprochen werden. Im Konzept des subjektivierenden Arbeitshandelns wird demgegenüber gerade auch die spürende und empfindende Wahrnehmung als ein Medium zur Erkenntnis der „Außenwelt“ begriffen. Theoretische Fundierungen hierfür finden sich in phänomenologisch orientierten Annahmen zu sinnlich-körperlicher Wahrnehmung und insbesondere zu leiblichem Empfinden bei Merleau-Ponty (1966) und Schmitz (1978, 1994).

### **Vorgehensweise**

Im Verständnis von Arbeit als planmäßig-rationalem Handeln wird davon ausgegangen, dass Ziele und Vorgehensweisen vor dem praktischen Vollzug des Handelns entschieden und festgelegt werden. Paradigmatisch hierfür ist das Konzept des zweckrationalen Handelns bei Max Weber. Auch im Konzept subjektivierenden Arbeitshandelns wird Arbeit als ein intentionales, zielorientiertes Handeln begriffen, allerdings zeigt die Empirie, dass dabei Ziele und Vorgehensweisen durchaus auch erst im und durch den praktischen Vollzug des Handelns eruiert und bestimmt werden. Ein solches Handeln lässt sich als explorativ und interaktiv-dialogisch bezeichnen. Man tritt dementsprechend „in einen Dialog“ mit den Dingen und wartet die „Antwort“ des Gegenübers ab. Im Unterschied zu einem trivialen Trial-and-Error-Verfahren oder inkrementellem Entscheiden wird dabei jedoch nach einer Aktion die Reaktion nicht erst beobachtet, analysiert und eine Entscheidung für das weitere Vorgehen gefällt. Aktion und Reaktion, Entscheiden und praktisches Handeln sind vielmehr unmittelbar verschränkt und in einem kontinuierlichen Fluss. Von außen entsteht daher leicht der Eindruck eines „Sich-Treiben-Lassens“ oder eines „Durchwurstelns“ bis hin zum „planlosen Aktivismus“. Übersehen wird damit jedoch die in einem solchen Handeln enthaltene Systematik situativen Vorgehens auf der Grundlage einer laufenden Abstimmung. Treffend für ein solches Handeln ist auch die Bezeichnung als „Kommunikation ohne Worte“.

In der Handlungstheorie finden sich aktuell mehrere neue Ansätze, die zum einen menschliches Handeln insgesamt oder Arbeitshandeln im Speziellen als intentional und zielorientiert begreifen, zum anderen dies aber nicht mit einem planmäßigen Handeln bzw. der Trennung zwischen Entscheiden und praktischem Vollzug des

---

<sup>8</sup> Prominent sind hierfür bspw. Erkenntnisse der Gehirnforschung (z.B. Damasio 1994).

Handelns gleichsetzen. Zu nennen sind hier insbesondere das an den Pragmatismus anknüpfende Konzept kreativen Handelns von Joas (1992) und das in der Auseinandersetzung mit den Möglichkeiten und Grenzen der technischen Simulation menschlichen Handelns entwickelte Konzept des situativen Handelns (Suchman 1987/2007). Die Besonderheit des Konzepts des subjektivierenden Handelns besteht diesen Ansätzen gegenüber in der Verbindung einer solchen Vorgehensweise mit einer spürend-empfindenden Wahrnehmung. Diese ist – so die These – notwendig, um in einem „Dialog mit den Dingen“ handlungsleitende Informationen wahrzunehmen und umgekehrt beruht eine spürend-empfindende Wahrnehmung auf einer aktiven Auseinandersetzung und einem „Sich-einlassen“ auf das Gegenüber. Das Konzept des subjektivierenden Handelns fokussiert damit nicht nur auf einzelne Elemente des Handelns, die von einem planmäßig-rationalen Handeln abweichen, sondern richtet den Blick auf das Handeln insgesamt. Systematisch wird dies in vier Dimensionen näher bestimmt: Mit der spürend-empfindenden Wahrnehmung und dem explorativ-dialogischen Vorgehen verbinden sich besondere mentale Prozesse, die sich als wahrnehmungs- und verhaltensnahes, assoziativ-bildhaftes Denken beschreiben lassen. Des Weiteren beruht es auf einer Beziehung zur Umwelt, die sich durch Nähe und Verbundenheit auszeichnet.<sup>9</sup>

### **Subjektivierendes und objektivierendes Handeln**

Der Begriff „subjektivierend“ kennzeichnet, dass sogenannte subjektive Faktoren nicht ausgegrenzt werden, sondern eine wesentliche Rolle spielen. Des Weiteren betont er, dass die Umwelt „subjektiviert“ wird und damit als bzw. „wie“ ein Subjekt, das nicht vollständig berechenbar und beherrschbar ist, wahrgenommen wird.<sup>10</sup> Demgegenüber lässt sich ein planmäßig-rationales Handeln als objektivierendes Handeln bezeichnen, da es sich an – im Prinzip – allgemeinen, vom Subjekt unabhängigen Wahrnehmungen der Wirklichkeit orientiert und auf der Unterscheidung zwischen (menschlichem) Subjekt und (materiellem und immateriellem) Objekt beruht. Die hiermit getroffene Unterscheidung zwischen einem subjektivierenden und objektivierenden Handeln ist nicht zu verwechseln mit einem subjektgesteuerten, selbstverantwortlichen Handeln einerseits und einem entsubjektivierten Handeln durch Fremdsteuerung andererseits. Vielmehr beziehen sich sowohl subjektivierendes als auch objektivierendes Handeln auf unterschiedliche Formen der menschlichen Auseinandersetzung mit der Umwelt und dementsprechend der subjektiven Aneignung von Wirklichkeit – ihrer Wahrnehmung, Erkenntnis und praktischen Gestaltung. Aus der Perspektive des objektivierenden Handelns erscheint (bisher) ein subjektivierender Zugang zur Wirklichkeit jedoch als Realitätsverzerrung und Ausdruck eines unterentwickelten Stadiums menschlicher Wahrnehmung und menschlichen Denkens.<sup>11</sup> Genau dies wird jedoch mit dem Konzept des subjektivierenden

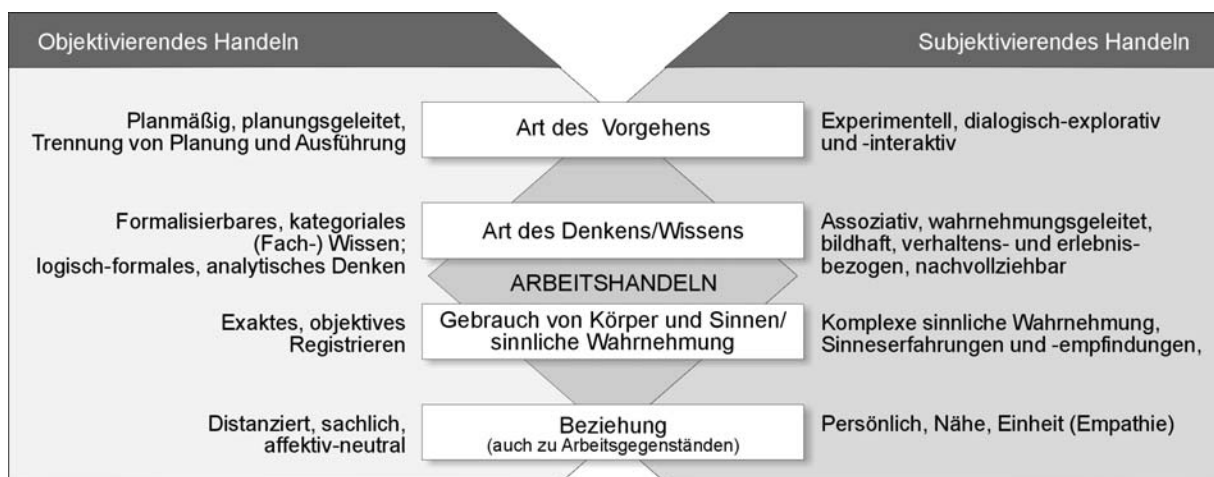
---

<sup>9</sup> Siehe hierzu sowie zur theoretischen Verortung des Konzept subjektivierenden Handelns ausführlicher Böhle 2010.

<sup>10</sup> Ergänzend und synonym verwenden wir insbesondere in anwendungsorientierten Diskursen auch den Begriff des Erfahrungsgeleiteten, womit die besondere Rolle sinnlicher Wahrnehmung im Sinne des „Erfahrens“ betont wird.

<sup>11</sup> Als paradigmatisch hierfür kann die Theorie der Entwicklung menschlichen Denkens bei Piaget angesehen werden (vgl. Piaget 1969).

Handelns infrage gestellt. Die Subjektivierung der Welt erscheint hier nicht als ein Entwicklungsstadium, das durch eine „Dezentrierung“ und „Objektivierung“ der Wahrnehmung abgelöst wird, sondern als ein eigenständiger Modus des Zugangs zu Wirklichkeit. Subjektivierung ist dabei, ebenso wie Objektivierung, nicht als statisch, sondern als Prozess zu begreifen, indem dieser Zugang zur Wirklichkeit (weiter-)entwickelt wird. Anstelle einer Ablösung ist also davon auszugehen, dass sich im Zuge der „Dezentrierung“ und „Objektivierung“ der subjektzentrierte Zugang zur Wirklichkeit ebenfalls weiterentwickelt oder zumindest weiterentwickeln kann. In der hier vertretenen Sicht ergänzen sich das subjektivierende und objektivierende Handeln wechselseitig. Dementsprechend eröffnet die Subjektivierung einen Zugang zu Eigenschaften und Verhaltensweisen von konkreten Gegebenheiten, welchen die Objektivierung ausblendet bzw. der ihr nicht zugänglich ist. Entscheidend ist hier also ein „Sowohl-als-auch“ im Sinne einer problemspezifischen Wahl und Kombination unterschiedlicher Formen des Wahrnehmens, Erkennens und Handelns. Die nachfolgende Grafik verdeutlicht diesen Zusammenhang und betont, dass hier im Unterschied zu anderen theoretischen Konzeptionen das subjektivierende Handeln nicht im Sinne prä-reflexiven Handelns als eine Vorstufe zu objektivierendem Handeln begriffen wird, sondern auf einer gleichen Ebene verortet wird.



### Verdrängung subjektivierenden Handelns

Aus soziologischer Sicht bezeichnet das subjektivierende Arbeitshandeln „nur“ ein Potenzial menschlichen Handelns und Entwickelns. Seine konkrete Ausformung und Entwicklung hängt von den jeweiligen gesellschaftlichen Handlungsbedingungen und Möglichkeiten ab. Unsere These ist, dass moderne Gesellschaften westlicher Prägung in besonderer Weise das objektivierende Handeln favorisiert haben und dass das subjektivierende Handeln aus der praktischen Lebensgestaltung weitgehend verdrängt wurde (vgl. Abschnitt 4). Lediglich in den als „nicht nützlich“ definierten Bereichen des Spiels, des Vergnügens und in kultivierter Form der Kunst entstanden besondere Arenen für seine Praktizierung und Entfaltung – allerdings mit einer nicht unerheblichen Beschränkung: Für das Erkennen und Begreifen der Wirklichkeit und die hieran orientierte Gestaltung menschlicher Lebensbedingungen erhielt es das

Etikett des Nutzlosen, wenn nicht Störenden. In besonderer Weise gilt dies für die Entwicklungen von Arbeit: Die Organisierung und Technisierung von Arbeit orientiert sich insbesondere im Kontext industrieller Arbeit primär an einem objektivierenden Handeln. Da – so unsere These – die Industrie- und Arbeitssoziologie Arbeit ebenfalls primär als ein objektivierendes Handeln begreift, kann sie Probleme industrieller Arbeit nur soweit kritisch analysieren, als sich diese innerhalb des Bezugsrahmens des objektivierenden Handelns abspielen. Die Kritik an der Trennung von geistiger und körperlicher Arbeit lässt sich in diesem Rahmen gut verorten.

### 3 Entwicklungen von Arbeit

Entwicklungen von Arbeit, die in der neueren Diskussion als Subjektivierung von Arbeit und Entgrenzung von Arbeit bezeichnet werden, beruhen auf der Überwindung der Trennung zwischen planend-dispositiven und ausführenden Tätigkeiten. In der Perspektive objektivierenden Handelns erscheint dies als ein „Hereinholen“ der vormals ausgeschlossenen „Subjektivität“ in den Arbeitsprozess. Ein erweiterter Blick auf das Arbeitshandeln macht demgegenüber sichtbar, dass es nun zu neuen Ausgrenzungen subjektivierenden Arbeitshandelns kommt – Ausgrenzungen, die auch schon bei der tayloristischen Arbeitsorganisation stattfanden, aber weitgehend durch die Trennung von planend-dispositiver und ausführender Arbeit verdeckt waren. Nun jedoch – so unsere These – werden die mit dem objektivierenden Handeln einhergehenden Ausgrenzungen menschlichen Arbeitsvermögens als neue Problem- und Konfliktzone von Arbeit zunehmend virulent. Eine wesentliche Rolle spielt dabei ein Wandel in den Arbeitsanforderungen.

Das Konzept des subjektivierenden Handelns beruht wesentlich auf der Verbindung von theoretisch-konzeptuellen Überlegungen und umfangreichen empirischen Untersuchungen in unterschiedlichen Arbeitsbereichen. Diese Untersuchungen zeigen nicht nur unterschiedliche konkrete Ausprägungen subjektivierenden Handelns auf, sondern geben auch eine Antwort auf die Frage, weshalb in dieser Weise gearbeitet wird. Dabei zeigt sich, dass dies weder aus einem bloßen subjektiven Bedürfnis noch aus der Unfähigkeit zu objektivierendem Handeln, sondern aus den „stofflichen“ Arbeitsanforderungen resultiert.<sup>12</sup> Der erweiterte Blick auf das „Wie“ des Handelns eröffnet damit auch eine erweiterte Sicht auf das „Was“ der Arbeit. In den Blick geraten die Grenzen der Planung und die Bewältigung von Unbestimmtheiten im alltäglichen Arbeitsprozess. Diese entziehen sich zumeist der Wahrnehmung und Beschreibung „von außen“, da sie zum einen offiziell nicht vorgesehen sind und zum anderen umso verdeckter bleiben, je erfolgreicher sie bewältigt werden. Sie geraten daher überwiegend erst in der Perspektive des Arbeitshandelns (überhaupt) in den Blick und werden vielfach auch (erst) in der Reflexion über das eigene Arbeitshandeln bewusst.<sup>13</sup> Die Bewältigung von Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten wird

---

<sup>12</sup> Unter Stofflichkeit verstehen wir dabei immer auch die von immaterieller und organisationaler Art; zu unterscheiden ist dabei bspw. zwischen stofflicher Vergegenständlichung (physikalisch materialer Produkte jeder Art) und entstofflichter Vergegenständlichung (z.B. Ideen, Erfindungen, Software, Programmcode) (vgl. Pfeiffer 2004, S. 178).

<sup>13</sup> Siehe hierzu exemplarisch Untersuchungen zu hoch automatisierten Systemen (Böhle, Rose 1990), zur Arbeit in der informationstechnisch gesteuerten Montage (Pfeiffer 2007), zur Arbeit im Teleservice (Pfeiffer 2004, S.



nach unseren Befunden zunehmend zu einer zentralen Anforderung an menschliche Arbeit. Exemplarisch hierfür sind der Wandel industrieller Produktionsarbeit von der Herstellungs- zur Gewährleistungsarbeit, die Ausweitung von Dienstleistungsarbeit an der Schnittstelle zu Kunden und Klienten sowie die Anforderung zur Innovation nicht nur in Forschung und Entwicklung, sondern in allen Bereichen in Unternehmen. In der bisherigen Forschung wird überwiegend davon ausgegangen, dass Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten in Arbeitsprozessen am ehesten durch ein planmäßig-rationales Handeln bewältigt werden können. Auch wenn hierfür nicht immer die notwendigen Voraussetzungen gegeben sind, so kommt es demnach darauf an, zumindest eine „bounded rationality“ anzustreben (vgl. Simon 1957). Unsere Untersuchungen zeigen demgegenüber, dass für die Bewältigung von Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten neben einem objektivierenden, planmäßig-rationalen Handeln ein subjektivierendes Handeln notwendig ist. Das mit diesem Handeln verbundene besondere praktische Erfahrungswissen entpuppt sich damit als kein vorindustrieller oder vorwissenschaftlicher „Rest“, sondern als ein wesentliches Element menschlichen Arbeitsvermögens, das ebenso wie wissenschaftlich fundiertes Fachwissen laufend weiterentwickelt und auf neue Anforderungen ausgerichtet werden muss (vgl. Böhle, Pfeiffer u.a. 2004).

#### **4 Neue Konfliktzonen und Kritikpotenziale**

Obwohl der Wandel von Arbeit zu besonderen Anforderungen an ein subjektivierendes Handeln zur Bewältigung von Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten führt, dominiert bei der Organisierung und Technisierung von Arbeit die Orientierung an einem objektivierenden Handeln. Unsere These ist, dass sich hierin eine grundlegende Widersprüchlichkeit der Subjektivierung von Arbeit zeigt. Zum einen wird den Arbeitenden Selbstverantwortung übertragen und Möglichkeiten der Selbststeuerung werden eingeräumt, zum anderen besteht im Management zugleich die tendenzielle Absicht, das selbstgesteuerte Handeln der Mitarbeiter transparent und kontrollierbar zu machen. Neue Steuerungsformen zielen maßgeblich darauf ab, die Arbeitenden zu einer Selbstobjektivierung ihres Handelns zu veranlassen und dieses von ihnen zu fordern. Exemplarisch hierfür sind die Orientierung an Kennzahlen sowie zunehmende Anforderungen an Dokumentation (vgl. Böhle, Pfeiffer u.a. 2011; Pfeiffer 2007a). Im Besonderen zeigt sich diese Tendenz zu einer „Herrschaft durch Objektivierung“ (Böhle, Pfeiffer u.a. 2011) in der informationstechnischen Steuerung menschlicher Arbeit (Pfeiffer 2004, S. 201ff.). Des Weiteren wird etwa im Wissensmanagement einerseits das implizite Erfahrungswissen als wichtige Wissensressource entdeckt, andererseits aber zugleich darauf hingewirkt, dieses Wissen in ein explizites Wissen zu transformieren (vgl. Katenkamp 2011; Porschen 2008).

Damit wird auch eine besondere Widersprüchlichkeit der Verwissenschaftlichung von Arbeit sichtbar. Die Verwissenschaftlichung wird in der industrie- und arbeitssoziologischen Forschung überwiegend als Entwicklungspotenzial von Arbeit und letztlich auch als über die kapitalistische Produktion hinaus weisendes Element gesehen.

---

251ff.), zur Arbeit in der Projektsteuerung (Meil, Heidling u.a. 2004) und zur Arbeit in der Pflege (Weishaupt 2006).

In unserer Forschungsperspektive gerät demgegenüber der Zusammenhang zwischen Verwissenschaftlichung und Objektivierung des Arbeitshandelns einerseits sowie der damit zugleich einhergehenden Ausgrenzung und Diskriminierung des subjektivierenden Handelns andererseits in den Blick. In Anknüpfung an die These der Herrschaft durch Objektivierung wäre dementsprechend auch eine „Herrschaft durch Verwissenschaftlichung“ zu diagnostizieren. Dies richtet sich nicht mehr nur auf den ingenieurwissenschaftlichen Zugriff auf Arbeit, sondern generell auf die in der Verwissenschaftlichung enthaltene Tendenz der Objektivierung und damit verbundene Zurückdrängung des subjektivierenden Zugangs zur Welt. Exemplarisch hierfür ist in der Entwicklungsgeschichte industrieller Arbeit die Diskriminierung des praktischen Erfahrungs- und Produktionswissens der Arbeiterschaft. Neuerdings wird zwar das Erfahrungswissen als eine wichtige Humanressource erkannt, zugleich aber nur soweit, als es sich objektivieren lässt (Böhle, Porschen 2011).

Setzt man hier den theoretisch-analytischen Blick (noch) etwas tiefer an, so kommt ein Grundwiderspruch kapitalistischer Produktion zum Vorschein, der bereits bei Marx als Widerspruch zwischen stofflichem Arbeitsprozess und ökonomischem Verwertungsprozess formuliert ist. In unserer Forschungsperspektive lässt sich diese Widersprüchlichkeit wie folgt (re-)formulieren: Menschliches Arbeitsvermögen beinhaltet grundsätzlich die Befähigung sowohl zu einer subjektivierenden als auch zu einer objektivierenden Auseinandersetzung mit der Umwelt. Die durch die Verwissenschaftlichung, Technisierung und Organisierung – entgegen ursprünglichen Annahmen – nicht ausschaltbaren und immer wieder selbst hervorgebrachten Unwägbarkeiten und Unbestimmtheiten erfordern die Verschränkung von subjektivierendem und objektivierendem Arbeitshandeln. Der Verwertungsprozess und die damit verbundene ökonomische Logik können menschliches Arbeitsvermögen jedoch nur in einer objektivierten und formalisierten Form erfassen und erfordern daher die Transformation menschlichen Arbeitsvermögens in eine objektivierbare und formalisierbare Arbeitskraft (vgl. Pfeiffer 2004, S. 137ff.). Das subjektivierende Handeln erweist sich damit zwar in der Praxis als notwendig, fügt sich aber grundsätzlich nicht in die Verwertungslogik ein. Daraus erklärt sich auch, dass sich das subjektivierende Arbeitshandeln und das damit verbundene besondere Erfahrungswissen als notwendig erweisen und auch in konkreten Arbeitskontexten wertgeschätzt werden, dies aber „offiziell“ weitgehend verdeckt bleibt, und dass sich die maßgeblichen Prinzipien der Organisierung und Technisierung von Arbeit bis hin zur beruflichen Bildung auf die Objektivierung des Arbeitshandelns richten.

## **5 Arbeitspolitische Perspektiven**

In der hier umrissenen Perspektive liegt in subjektivierendem Arbeitshandeln ein besonderer „Eigensinn“: ein an den stofflichen Bedingungen von Arbeit orientiertes Arbeitsverständnis, das sich der Subsumtion unter die Verwertungslogik entzieht – in der Arbeit mit materiellen und immateriellen Objekten ebenso wie mit Menschen. In einer arbeitspolitischen Perspektive kommt es daher darauf an, das subjektivierende Handeln als ein substanzielles Element menschlichen Arbeitsvermögens anzuerkennen und Formen der Organisation, Technik wie auch Bildung zu entwickeln, durch

die subjektivierendes Handeln in gleicher Weise wie das objektivierende Handeln ermöglicht und gefördert wird. In unseren unterschiedlichen Forschungsvorhaben wurden hierzu Ansätze und Modelle entwickelt, deren Ertrag vor allem darin liegt, zu eruieren und aufzuzeigen, dass nicht nur ein „anderes“ Arbeitshandeln, sondern auch andere Formen von Organisation, Technik und Bildung möglich sind. Beispiele hierfür sind: eine – die Substanz informeller Prozesse bewahrende – „Organisation des Informellen“ (Bolte, Porschen 2006), ein – die Grenzen der Explizierung respektierender – „Austausch impliziten Erfahrungswissens“ (Porschen 2008), eine – die Grenzen der Formalisierung und Objektivierung berücksichtigende – Informatisierung (Pfeiffer 2004) sowie die Ermöglichung und Förderung eines erfahrungsgeleiteten Lernens im Arbeitsprozess (Bauer, Böhle u.a. 2006; Böhle, Pfeiffer u.a. 2004).

Angesichts der Dominanz tayloristischer Rationalisierung war es eine zentrale arbeitspolitische Forderung, den Arbeitskräften als Subjekten nicht nur außerhalb, sondern auch im Arbeitsprozess Rechnung zu tragen. In der sich wandelnden Arbeitswelt müsste nun nicht nur ein selbst gesteuertes objektivierendes Handeln einen neuen arbeitspolitischen Stellenwert bekommen, sondern vor allem auch die Anerkennung des subjektivierenden Handelns.

## Literatur

- Bauer, Hans G.; Böhle, Fritz; Munz, Claudia; Pfeiffer, Sabine; Woicke, Peter (2006): Hightech-Gespür. Erfahrungsgeleitetes Arbeiten in hoch technisierten Arbeitsbereichen, Bielefeld: Bertelsmann.
- Böhle, Fritz (2010): Arbeit als Handeln. In: Böhle, Fritz; Voß, G. Günter; Wachtler, Günther (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 151-176.
- Böhle, Fritz; Milkau, Brigitte (1988): Vom Handrad zum Bildschirm. Eine Untersuchung zur sinnlichen Erfahrung im Arbeitsprozeß, Frankfurt/New York: Campus Verlag.
- Böhle, Fritz; Rose, Helmuth (1990): Erfahrungswissen bleibt unerlässlich. Ein neuer Gestaltungsansatz für CNC-Werkzeugmaschinen. In: Wechselwirkung, 12. Jg., Nr. 44, S. 5-9.
- Böhle, Fritz; Pfeiffer, Sabine; Sevsay-Tegethoff, Nese (Hrsg.) (2004): Die Bewältigung des Unplanbaren, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Böhle, Fritz; Weihrich, Margit (Hrsg.) (2009): Handeln unter Unsicherheit, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Böhle, Fritz; Pfeiffer, Sabine; Porschen, Stephanie; Sevsay-Tegethoff, Nese (Hrsg.) (2011): Herrschaft durch Objektivierung. In: Bonß, Wolfgang; Lau, Christoph (Hrsg.): Wandel und Herrschaft in der Zweiten Moderne, Weilerswist: Velbrück, S. 244-283.
- Böhle, Fritz; Porschen, Stephanie (2011): Verwissenschaftlichung und Erfahrungswissen. Zur Entgrenzung, neuen Grenzziehungen und Grenzüberschreitungen gesellschaftlich anerkannten Wissens. In: Wengenroth, Ulrich (Hrsg.): Grenzen des Wissens - Wissen um Grenzen, Weilerswist: Velbrück (erscheint demnächst).

- Bolte, Annegret; Porschen Stephanie (2006): Die Organisation des Informellen, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Damasio, Antonio R. (1994): Descartes' Irrtum: Fühlen, Denken und das menschliche Gehirn, München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Joas, Hans (1992): Die Kreativität sozialen Handelns, Frankfurt a. M.: Suhrkamp.
- Katenkamp, Olaf (2011): Implizites Wissen in Organisationen. Konzepte, Methoden und Ansätze im Wissensmanagement, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Merleau-Ponty, Maurice (1966): Phänomenologie der Wahrnehmung, Berlin: de Gruyter.
- Meil, Pamela; Heidling, Eckhard; Rose, Helmuth (2004): Erfahrungsgeleitetes Arbeiten bei verteilter Arbeit. In: Böhle, Fritz; Pfeiffer, Sabine; Sevsay-Tegethoff, Nese (Hrsg.): Die Bewältigung des Unplanbaren, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Pfeiffer, Sabine (2004): Arbeitsvermögen. Ein Schlüssel zur Analyse (reflexiver) Informatisierung, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Pfeiffer, Sabine (2007): Montage und Erfahrung, München/Mering: Hampp.
- Pfeiffer, Sabine (2007a): Accounting, Alltäglichkeit und Arbeit. Plädoyer für eine dialektische Analyse kalkulativer Praktiken. In: Pahl, Hanno; Meyer, Lars (Hrsg.): Kognitiver Kapitalismus. Zur Dialektik der Wissensökonomie, Marburg: Metropolis, S. 249-273.
- Piaget, Jean (1969): Wahrnehmung, Spiel und Traum, Stuttgart: Klett.
- Popitz, Heinrich; Bahrdt, Hans P.; Jüres, Ernst A.; Kesting, Hanno (1957): Technik und Industriearbeit, Tübingen: Mohr.
- Porschen, Stephanie (2008): Austausch impliziten Erfahrungswissens. Neue Perspektiven für das Wissensmanagement, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Reckwitz, Andreas (2003): Grundlegende Elemente einer Theorie sozialer Praktiken. Eine sozialtheoretische Perspektive. Zeitschrift für Soziologie, Jg. 32, Heft 4, S. 282-301.
- Schmitz, Hermann (1978): Die Wahrnehmung, Bonn: Bouvier.
- Schmitz, Hermann (1994): Neue Grundlagen der Erkenntnistheorie, Bonn: Bouvier.
- Simon, Herbert A. (1957): Models of Man, New York: Wiley.
- Suchman, Lucy A. (1987/2007): Plans and Situated Actions. The Problem of Human-machine Communication, Cambridge u. a.: Cambridge University Press.
- Voß, Günter G. (2010): Was ist Arbeit? Zum Problem eines allgemeinen Arbeitsbegriffs. In: Böhle, Fritz; Voß, G. Günter; Wachtler, Günther (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 23-80.
- Weishaupt, Sabine (2006): Subjektivierendes Arbeitshandeln in der Altenpflege – Die Interaktion mit dem Körper. In: Böhle, Fritz; Glaser, Jürgen (Hrsg.): Arbeit in der Interaktion - Interaktion als Arbeit. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.



## **AIS-Studien**

Das Online-Journal der Sektion Arbeits- und Industriesoziologie  
in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

[www.arbsoz.de/ais-studien](http://www.arbsoz.de/ais-studien)