

iaw-Colloquium »Arbeit und Nachhaltigkeit«

Reziprozität als Voraussetzung arbeitsökologischer Innovationen

PD Dr. Guido Becke

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

13.10.2020, Bremen

Übersicht

- (1) Reziprozität als soziale Ressource
- (2) Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen
- (3) Reziprozität und arbeitsökologische Innovationen
- (4) Fallbeispiel I: Arbeitsbezogene Mobilität
- (5) Fallbeispiel II: Umwelt-KVP
- (6) Fazit und Ausblick

1) Reziprozität als soziale Ressource

Reziprozität als „Logik des Gebens, Nehmens und Erwiderns“ (Adloff & Mau 2005: 9)

Soziales Regulativ: Sozialintegration, Befriedung, Legitimierung sozialer Status- und Ressourcenverteilung / sozialer Ungleichheit

Kernmerkmal: Kombination aus Spontaneität / Freiwilligkeit der Gabe / Leistung *und* sozialer Verpflichtung.

- **Reziprozitätsnorm:** Verpflichtung und Fortsetzung sozialer Beziehungen
- **Sozialer Tausch:** Unsicherheit, Indeterminiertheit und Risiko → Mechanismus zur Erhaltung von Schulden
- Vertrauen als Voraussetzung und Folge

1) Reziprozität als soziale Ressource

Formen der Reziprozität: direkte, indirekte (generalisierte) und perspektivische Reziprozität (Stegbauer 2002)

Kontinuum von Reziprozitätsformen (Sahlins 2005):

- *Negative Reziprozität* → starke Eigennutzorientierung der Beteiligten, d.h. Dominanz der ökonomischen Dimension
- *Ausgeglichene Reziprozität* → Gleichrangigkeit von ökonomischer und sozialer Dimension
- *Generalisierte Reziprozität* → Dominanz der sozialen Dimension: Langfristigkeit und hohe Unbestimmtheit der Verpflichtung zur Gegenleistung, d.h. tendenziell indirekte Reziprozität

1) Reziprozität als soziale Ressource

Soziale Definition: Reziprozität unterliegt Aushandlungsprozessen

Evaluative Standards zur Bewertung reziproken Austausches: Fairness- und Gerechtigkeitsvorstellungen / -kriterien

Soziale Ressource:

- Regenerativität von Reziprozität bei sich wandelnden Umwelten → Nachhaltige Entwicklung
- Ressource im Kontext sozialer Nachhaltigkeit
- Reziprozität als Basis für ökologische Nachhaltigkeit

2) Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen



Quellen der Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen

Arbeitsteilung → Interdependenz von Akteuren in Bezug auf Primäraufgaben, Arbeitsziele und arbeitsbezogene Rollen

Aushandlung zwischen Management und Betriebsrat

- Betriebsverfassung → Tendenz zu sozialem Tausch
- Betriebsvereinbarung → generalisierte Reziprozität

Unvollständigkeit des formaljuristischen Arbeitsvertrags

→ Sozialer Tausch in asymmetrischen Arbeitsbeziehungen

- Arbeitsvertrag als Rahmenvertrag: Unbestimmtheit der Arbeitsleistung → Transformation von Arbeitskraft in konkretes Arbeitshandeln
- Dispositionsspielräume des Managements

2) Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen

Veränderung impliziter Arbeitsverträge seit den 1990er Jahren

Vom klassischen relationaler Typus zum hybrid-flexiblen Typus

Neue Reziprozitätserwartungen auf Beschäftigtenseite

→ Erweiterte Subjektperspektive auf Arbeit

- *Selbstverwirklichung, Autonomie und Partizipation*
- *Sinnhaftigkeit der Arbeit: Arbeitsinhalte und Produkte*
- *Vereinbarkeit von Erwerbsarbeit mit anderen Lebenssphären*
- *Umwelt- und sozialverträgliches Arbeiten und Wirtschaften*

→ *Bedeutung von Reziprozität für sozial-ökologische Transformationsprozesse?*

3) Reziprozität und arbeitsökologische Innovationen



Arbeitsökologische Innovation

= df. Neue Produkte, Praktiken, Verfahren und Techniken, welche die Förderung guter Arbeitsbedingungen systematisch mit ökologischen Verbesserungen verknüpfen.

- **Integratives Innovationsverständnis**
- Von sozio-technischen zu **nachhaltigen Arbeitssystemen**
- **Ressourcenregeneration**: Ökologisch, sozial, personal
- **Reflektierte Praxis** → Dialog – Beteiligung – Lernen

3) Reziprozität und arbeitsökologische Innovationen

Bedeutung von Reziprozität für arbeitsökologische Innovationen

- *Nicht-intendierte arbeitsökologische Effekte betrieblicher Reziprozitätsarrangements (Roller 2019)*
- *Balancierte Reziprozität als Voraussetzung für arbeitsökologische Innovationen → Fallbeispiel I*
- *Verletzte Reziprozität: Missachtung erweiterter Sinnansprüche von Beschäftigten → Fallbeispiel II*

Empirische Basis → Betriebsfallstudie des NaGut-Pilotprojekts

- Umweltdienstleister: KMU mit Betriebsrat / »Öko-Vorreiter«
- OE durch indirekte Steuerung und ökologische Modernisierung
→ Vertiefung: Klimaneutralität durch Öko-Effizienz-Strategie
- Betriebsstrategische Integration ökologischer Sinnansprüche

4) Fallbeispiel I: Arbeitsbezogene Mobilität



Teilprojekt »Gute Arbeit und nachhaltige Mobilität«

- **Bereich** Kanalbau und -sanierung:
Ingenieurdienstleistungen
- **Ausgangssituation:** Arbeitsbezogene Mobilitätsprobleme
 - Arbeitsbelastung durch mobilitätsbedingten Zusatzaufwand und Zeitdruck → Nutzung von Dienst-PKW
 - Handlungsfeld zur Klimaneutralität → Reduzierung / Vermeidung arbeitsbezogener Mobilität

4) Fallbeispiel I: Arbeitsbezogene Mobilität



Teilprojekt »Gute Arbeit und nachhaltige Mobilität«

- **Lösungsansatz:** Arbeitsökologische Innovation durch Nutzung von E-Bikes und digitalen Medien, ortsnahe Organisation und Bündelung der Projekte
- **Verfahren:**
 - Separate Bestandsaufnahme-Workshops: Führungskräfte / Mitarbeitende
 - Hierarchieübergreifender Entwicklungsworkshop
 - Betriebliches Experimentierfeld → Begleitgruppe
 - Evaluation der erprobten Maßnahmen durch Beteiligte

4) Fallbeispiel I: Arbeitsbezogene Mobilität



Das Teilprojekt als balanciertes Reziprozitätsarrangement

- Gemeinsame Problemdefinition
- Erwartungen der Führungskräfte: Ortsflexiblere und effizientere Überwachung / Begleitung von Bauvorhaben
- Erwartungen der (jüngeren) Mitarbeitenden: Innovationsbeteiligung, ökologische Mobilitätsgestaltung und Digitalisierung der Arbeit
- Voraussetzung: Reflexive Führungskultur auf Bereichsebene

→ Anerkennung der (erweiterten) Subjektperspektive von Beschäftigten

5) Fallbeispiel II: Umwelt-KVP



Energieverbräuche als Objekt indirekter Steuerung

- Öko-effiziente Maßnahmen haben Priorität
- Integration ökologische Zielvorgaben in das betriebliche Controlling- und Steuerungssystem
- Ökologische Zielvorgaben für Bereiche und Führungskräfte
- Umwelt-KVP-Workshops zur Erschließung von Energieeinsparpotenzialen

5) Fallbeispiel II: Umwelt-KVP



Ökonomisierung ökologischen Arbeitsengagements

→ Gestörte Reziprozitätsbalance

- Managementernwartung → Beitrag von Mitarbeitenden zur Erreichung unternehmensbezogener Öko-Effizienzziele
 - Von der Freiwilligkeit der Teilnahme zur obligatorischen Rollenanforderung
 - Anerkennungskrise bei Beschäftigten
 - Unzureichende Anerkennung ihres Beitrags zur Energieeinsparung / Umweltengagements durch Management
 - Umwelt-KVP-Workshops als unbezahlte Mehrarbeit
 - Mangel an Reflexivität / Kontextsensitivität der Zielvorgaben
- z.T. widerständige Praktiken

6) Fazit und Ausblick



Fazit

- Reziprozität als fragile soziale Ressource für arbeitsökologische Innovationen
- Hohe Relevanz gesellschaftlicher (ökologischer) Sinnansprüche an Arbeit und Unternehmen für betriebliche Reziprozität – und für das Gelingen sozial-ökologischer Transformationsprozesse
- Nicht-intendierte Folgen der Ökonomisierung für (arbeits-) ökologische Innovationen und Reziprozitätsbalancen

→ Erfordernis der Reflexivität arbeitsökologischer Innovationsentwicklung

6) Fazit und Ausblick



Ausblick

- Sozial-ökologische Transformationsprozesse in ‚fossilen‘ Industriebranchen / Unternehmen → Reziprozität?
- Gefahr negativer Reziprozität → verschärfte soziale Ungleichheit
- Gerechte ‚Transition in der Transformation‘
 - Hohe Bedeutung von Interessenvertretungen der Arbeitnehmerseite für ‚just transition‘
 - Erweiterte Gerechtigkeitskriterien in der ‚just transition‘
 - Verteilung
 - Verfahren
 - Wertschätzung der Arbeitspersonen
 - Teilhabe (‚contributive justice‘ nach Sandel 2020)
 - Basis für menschenwürdige Arbeit

Zentrale Literatur

Adloff, Frank & Mau, Steffen (Hrsg.) (2005): Vom Geben und Nehmen. Zur Soziologie der Reziprozität. Frankfurt/M., New York: Campus

Becke, Guido (Hrsg.) (2019): Gute Arbeit und ökologische Innovationen. Perspektiven nachhaltiger Arbeit in Unternehmen und Wertschöpfungsketten. München: oekom

Becke, Guido (2008): Soziale Erwartungsstrukturen in Unternehmen. Zur psychosozialen Dynamik von Gegenseitigkeit im Organisationswandel

Kronauer, Martin (2020): Kritik der auseinanderdriftenden Gesellschaft. Frankfurt/M.: Campus

Moore, Barrington (1984): Ungerechtigkeit. Die sozialen Ursachen von Unterordnung und Widerstand (2. Auflage). Frankfurt/M.: Suhrkamp

Sandel, Michael J. (2020): The Tyranny of Merits. What becomes of the Common Good? o.OA.: Allen Lane

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

PD Dr. Guido Becke

Universität Bremen

Institut Arbeit und Wirtschaft

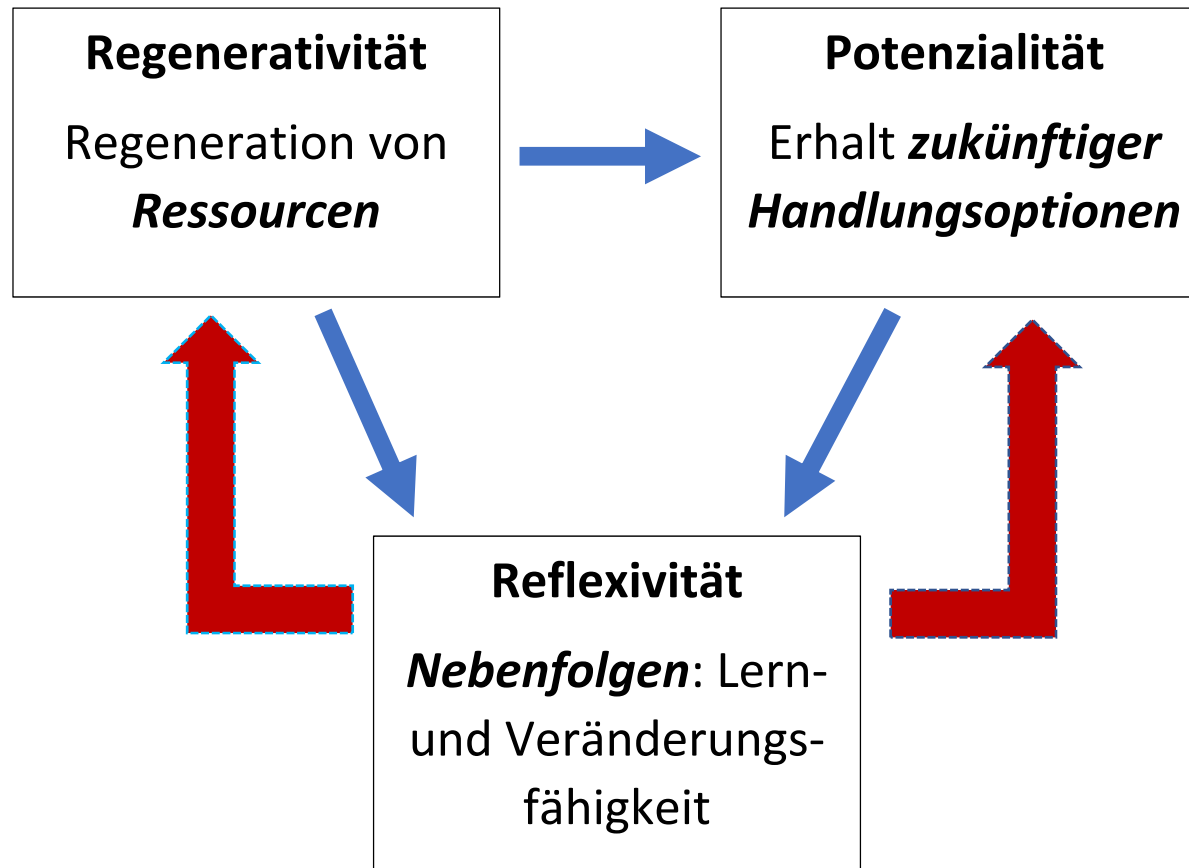
Wiener Str. 9

28359 Bremen

E-Mail: becke@uni-bremen.de

<https://www.nagut.uni-bremen.de/downloads>

Nachhaltige Arbeit - Kernprinzipien



2) Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen - Die *erweiterte* Subjektperspektive



2) Reziprozität in betrieblichen Arbeitsbeziehungen



Unvollständigkeit des Arbeitsvertrags

Generalisierung des Tausches von Lohn und Leistung
(Voswinkel 2005)

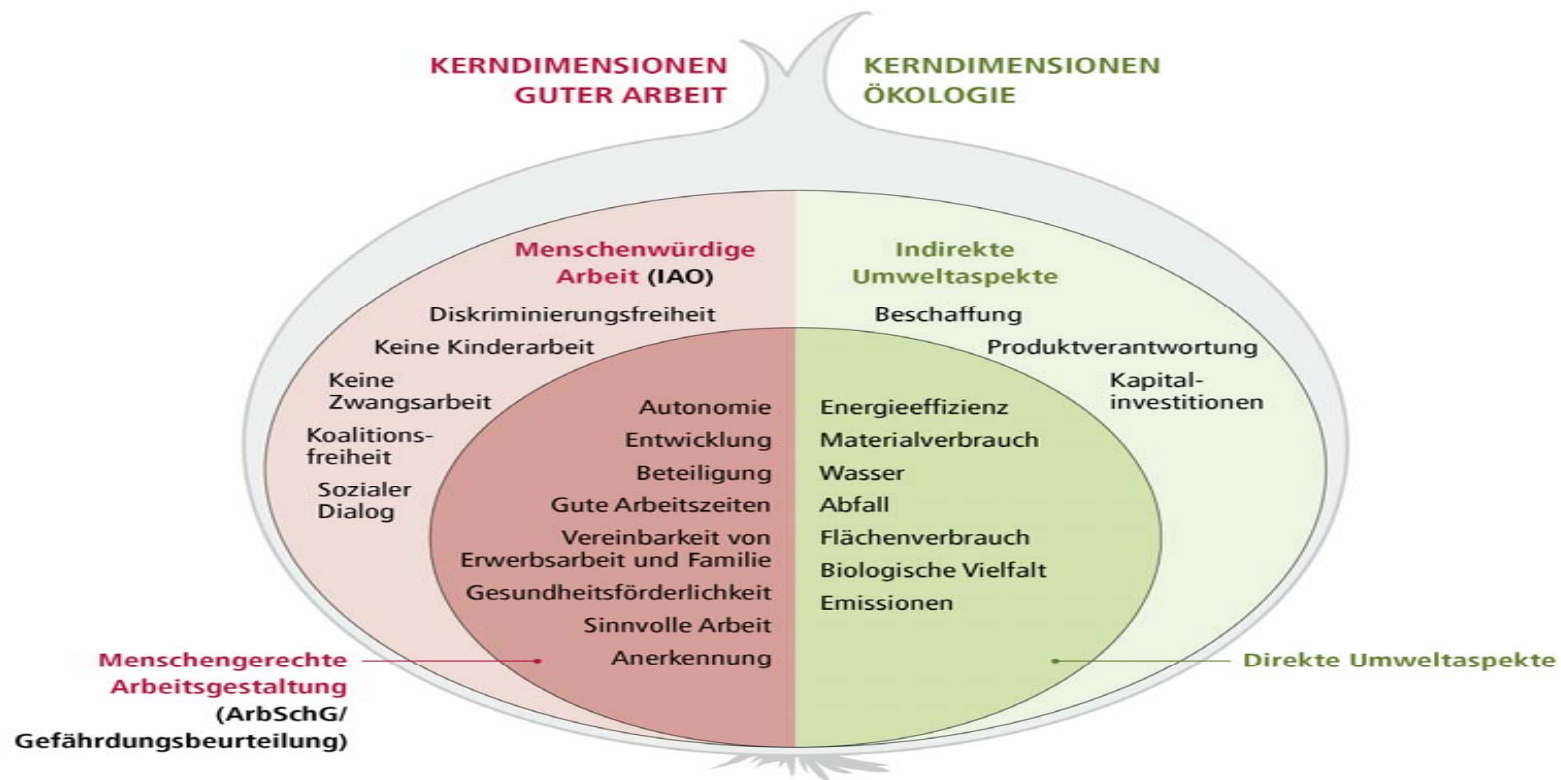
- *Zeitlich*: Längerfristigkeit des Arbeitsvertrags
→ Fortsetzung des Tausches von Leistung und Gegenleistung
- *Sachlich*: Unspezifischer Folgebereitschaft nachkommen im Rahmen definierter Zumutbarkeitsgrenzen
- *Sozial*: Leistung und Gegenleistung z.T. als kollektives Gut; sozial generalisierte Reziprozität (z.B. Senioritätsregeln) → Betriebe als ‚Moralökonomien‘

4) Fallbeispiel I: Arbeitsbezogene Mobilität



3) Reziprozität und arbeitsökologischen Innovationen

Kernmerkmale des Konzepts: AÖ-Innovationsdimensionen



NaGut – Zum Weiterlesen

NaGut-Forschungsperspektiven

Becke, Guido (2019): Forschungsperspektiven für nachhaltige Arbeit – Konzeptpapier im Rahmen des NaGut-Pilotprojekts, Bremen, <https://www.nagut.uni-bremen.de/downloads>

NaGut-Herausgeberband

Guido Becke (Hrsg.) (2019): Gute Arbeit und ökologische Innovationen. Perspektiven nachhaltiger Arbeit in Unternehmen und Wertschöpfungsketten. München: oekom Verlag