

# Andere Umstände – Neue Verhältnisse: Ein Orientierungsversuch für Arbeitsforschung und Arbeitspolitik

Nick Kratzer  
Dieter Sauer

Grundlegende Veränderungen in Ökonomie und Gesellschaft haben zu neuen Verhältnissen in der Arbeit geführt. Ausgehend von dem Konzept einer Entgrenzung von Arbeit und seiner historischen Verortung diagnostiziert der Beitrag einige dieser neuen Verhältnisse (Markt und Organisation, Betrieb und Arbeitsmarkt, Arbeitskraft und Person, Arbeit und Leben). Dabei werden jeweils die Konsequenzen für Arbeitsforschung und -politik diskutiert und Orientierungspunkte benannt.

1

## Ausgangspunkt: Entgrenzung von Arbeit

Vor mehr als drei Jahren haben wir uns in dieser Zeitschrift mit einem Aufsatz zur „Krise der NormalArbeit(s)Politik“ in die Debatte über die Zukunft der Arbeitspolitik eingemischt: „Die These von der Krise der NormalArbeit(s)Politik meint jedoch mehr als nur die Krise einer verengten traditionellen Arbeitspolitik ...“ (mit dem Fokus auf Normalarbeit als industrielle, großbetrieblich organisierte, überwiegend von Männern, vollzeitig und unbefristet ausgeübte Erwerbsarbeit) „... Sie zielt auf den grundlegenden Formwandel von Arbeit, der in einer Erosion der Normalarbeit seinen Ausdruck findet, und der aus unserer Sicht die arbeitspolitische Situation in den 90er Jahren kennzeichnet“ – so schrieben wir damals (Döhl u.a. 2000, S. 7).

Basis unserer Thesen waren Forschungsansätze und -projekte zur „Entgrenzung von Unternehmen und Arbeit“, somit zur Analyse der Erosion von bislang konstitutiven und strukturbildenden Grenzziehungen (zwischen Unternehmen und Markt, Arbeitskraft und Person, Arbeitswelt und Lebenswelt u.a.) als einer zentralen Entwicklungstendenz von Arbeit.<sup>1</sup> Der Mitte der 90er Jahre entwickelte Entgrenzungsbegriff<sup>2</sup> hat inzwischen eine steile Karriere hinter sich. Dies liegt nicht nur an seiner Qualität als „Catch-All“-Begriff, wie manche Kritiker monieren (etwa Gerst 2003), sondern vor allem an der Tragfähigkeit des Entgrenzungskonzepts für die

Analyse der Vielfalt und Dynamik des Strukturwandels von Arbeit (ausführlicher dazu Kratzer/Sauer 2003):

– Das Konzept führte – im Sinne eines gemeinsamen Nenners – einige der in den 80er Jahren isoliert entstandenen Thesen und Konzeptualisierungsversuche zur Entwicklung von Arbeit zusammen: Vom „Ende der Arbeitsgesellschaft“ (Matthes 1982), dem „Ende der Arbeitsteilung“ (Kern/Schumann 1984), der „systemischen Rationalisierung“ (Altmann u.a. 1986; Baethge/Oberbeck 1986) bis zur „Erosion des Normalarbeitsverhältnisses“ (Mückenberger 1986). Damit wurde zugleich versucht, die *etablierte Arbeitsteilung* in der Forschung zu Reorganisation und Rationalisierung, zu Arbeitszeit, zu Beschäftigung und Arbeitsmarkt, aber auch zu Erwerbsorientierungen und Lebensführung zumindest ansatzweise zu überwinden. Das Entgrenzungskonzept bietet den realen Verschränkungs- und Integrationstendenzen in der betrieblichen Reorganisation und Rationalisierung, der Entwicklung von Arbeit, Arbeitszeit und Beschäftigung und der Entwicklung lebensweltlicher Verhältnisse einen analytischen Rahmen.

– Entgrenzung erwies sich zum zweiten als geeignet, Umgangsweisen mit der beklagten „neuen Unübersichtlichkeit“, der Vielfalt und Instabilität von betrieblichen Organisations- und Arbeitsformen zu entwickeln. Die *Offenheit* des Konzepts – im Sinne eines „empirischen Suchkonzepts“ – ermöglichte es zum einen, möglicherweise vorschnelle Unterscheidungen und visionäre Verallgemeinerungen zu vermeiden. Zum anderen wurde mit dem Begriff der

„strukturellen Heterogenität“ (Sauer 1993) die Vielfalt und Unbestimmtheit anerkannt und versucht, in den unterschiedlichen Entwicklungstendenzen dennoch generalisierbare Merkmale zu identifizieren, die Vielfalt als „gerichtet“ (Faust u.a. 2000, S. 47) zu interpretieren.

1 Dieser Beitrag basiert auf Arbeiten in verschiedenen Forschungskontexten: Insbesondere auf dem von der Hans Böckler Stiftung geförderten Projekt „Entgrenzung von Arbeit. Neue Leitbilder der Erwerbsarbeit?“, den BMBF-Projekten KOPRA – „Kooperationsnetz Prospektive Arbeitsforschung“, „Die Organisation des Informellen – Gestaltungsfeld Flexible Beschäftigung“ und „Berichterstattung zur sozio-ökonomischen Entwicklung Deutschlands: Arbeit und Lebensweisen“ sowie unserem Teilprojekt „Entgrenzung von Unternehmen und Arbeit“ im Sonderforschungsbereich 536 „Reflexive Modernisierung“.

2 Entgrenzung wurde in dieser Zeit unabhängig voneinander in unterschiedlichen wissenschaftlichen Kontexten in die Debatte zur Entwicklung von Arbeit eingeführt (Kratzer u.a. 1998; Voß 1998; Gottschall 1999; Hielscher/Hildebrand 1999).

**Nick Kratzer, Dr.,** arbeitet im ISF München, ist Mitglied des Vorstandes des ISF München und des Vorstandes des Sonderforschungsbereichs 536 („Reflexive Modernisierung“) in München.

e-mail: [nick.kratzer@isf-muenchen.de](mailto:nick.kratzer@isf-muenchen.de)

**Dieter Sauer, Prof. Dr.,** arbeitet im ISF München, ist Mitglied des Vorstands des ISF München und Honorarprofessor an der Friedrich-Schiller-Universität Jena.

e-mail: [dieter.sauer@isf-muenchen.de](mailto:dieter.sauer@isf-muenchen.de)

– Schließlich ein dritter und vielleicht wichtigster Grund für die Tragfähigkeit des Entgrenzungskonzepts: Es verweist auf eine *historische Verortung* des Wandels von Arbeit, auf gesellschaftliche Umbruchprozesse, die weit über Betrieb und Erwerbsarbeit hinaus reichen. Entgrenzung von Arbeit verstehen wir als ein Moment eines gesellschaftlichen Umbruchprozesses, der verschiedene gesellschaftliche Teilbereiche erfasst. Diese „historische“ Dimension des Entgrenzungsprozesses bedeutet nicht nur, dass von der (zumindest temporären) Gleichzeitigkeit von Altem und Neuem auszugehen ist, sondern auch, dass der Ausgang der Entwicklung als grundsätzlich Neues nicht bereits festgelegt ist. Damit unterscheidet sich das Entgrenzungskonzept von inhaltlich vielleicht präziseren Ausformulierungen des „Neuen“, die in diesem bereits den Umbruch vollzogen sehen: sei es ein neuer Arbeitstyp (wie z.B. Wissensarbeit), ein neuer Arbeitskrafttypus (Arbeitskraftunternehmer oder Symbolanalytiker), ein neues Strukturierungsprinzip (z.B. Netzwerk) oder gleich ein neuer Gesellschaftstyp (z.B. Informationsgesellschaft oder digitaler Kapitalismus).

Konzeptionelle Offenheit heißt jedoch nicht, darauf zu verzichten, Entwicklungstendenzen herauszuarbeiten, die für die gegenwärtige Richtung von Umbruchprozessen zentral sind. Dies ist auch Absicht dieses Beitrags: Wir werden versuchen, auf dem Hintergrund der Analysen und Debatten zur Entgrenzung von Arbeit einige der uns zentral erscheinenden Veränderungen von Arbeit zu benennen. Beginnen wollen wir jedoch mit einer „historisch“ formulierten Ausgangsthese, einer Einschätzung des gesellschaftlichen Umbruchs, in dem dann die „neuen Verhältnisse“ verortet werden, die Arbeitsforschung und Arbeitspolitik vor neue Herausforderungen stellen.

## 2

### **Andere Umstände: Vom Ende des Fordismus zur Umstrukturierung ohne Ende**

Die ersten Jahrzehnte der Nachkriegsentwicklung sind durch die Herausbildung und Verfestigung einer sozio-ökonomischen Konstellation gekennzeichnet, die

häufig mit dem Begriff des „Fordismus“ belegt wird und die – in der Rückschau – u.a. als relativ stabile Phase einer auf Massenkonsum basierenden Prosperität, kompromissorientierter Arbeitsbeziehungen sowie eines ausgebauten Wohlfahrtsstaates beschrieben wird. Wir gehen wie viele andere Zeitdiagnosen davon aus, dass Wirtschaft und Gesellschaft der Bundesrepublik wie anderer kapitalistischer Staaten seit Mitte der 70er Jahre die Entwicklungsrichtung geändert haben (Hobsbawm 1995; Lutz 1984). Seitdem beherrscht die „Krise des fordistischen Produktions- und Sozialmodells,“ die Erosion jener institutionellen Arrangements, die bis heute in normativer und struktureller Hinsicht unsere Gesellschaft prägen, die arbeits- und industriesoziologische Diskussion. Anders als die Vertreter eines Postfordismus (vgl. dazu die Diskussion in Dörre/Röttger 2003) gehen wir davon aus, dass wir es gegenwärtig (noch) nicht mit einer historischen Zäsur zwischen dem Fordismus und einem dessen Krise überwindenden Entwicklungsmodell zu tun haben. Wir sehen gegenwärtig auch noch keine stabile neue Formation, sondern „vielfältige Reaktionsweisen“ auf die Krise, die zu einer unübersichtlichen „Gemengelage“ geführt haben und weiterhin führen werden, deren Elemente durchaus widersprüchlicher Natur sind (Bechtle/Sauer 2002, 2003).

Indikatoren sowohl für die Krise als auch für Versuche, sie zu bewältigen, finden sich nicht nur in rückläufigen Wachstumsraten, steigenden Arbeitslosenzahlen, rascheren Abfolgen von Boom und Krise, sondern auch in den Reorganisationsstrategien der Unternehmen und in der Entwicklung von Arbeit. Offensichtlich markiert nicht mehr das „Ende der (Erwerbs-) Arbeitsgesellschaft“ den gesellschaftlichen Umbruch, sondern es ist gerade die Entwicklung von Arbeit selbst, in der sich die Umbrüche manifestieren: Die *Flexibilisierung* von Arbeit überwindet – als Tendenz – die Scheidung von Arbeit einerseits und (privatem) Leben andererseits, flexible Beschäftigungsverhältnisse heben die Prinzipien der Strukturierung der Arbeitsmärkte entlang von Betriebszugehörigkeit und Beruf auf.

Die neuen Organisations- und Steuerungsformen von Arbeit stellen die innerbetriebliche Differenzierung zwischen Unternehmer und Arbeitnehmer, zwischen Management und Beschäftigten ebenso in Frage wie sie die tayloristische Logik

umzudrehen scheinen, nach der Arbeitskraft primär Objekt und nicht Subjekt betrieblicher Rationalisierung ist: Deshalb fassen einige – so auch wir – solche Entwicklungstendenzen auch als „*Subjektivierung*“ von Arbeit, da es, wie Moldaschl und Voß betonen, „derzeit (...) um etwas anderes geht: nämlich um eine im Vergleich mit der bisher vorherrschenden Logik kapitalistischer Nutzung von Arbeitskraft sich neu formierende und erweiternde Verwertung der „Subjektivität von Arbeitenden für betriebliche Zwecke“(Moldaschl/Voß 2002).

Diese Entwicklungstendenzen von Arbeit sind eingebettet in betriebliche *Reorganisations- und Rationalisierungsprozesse*, die spätestens seit dem Beginn der 90er Jahre mit dem Umbau des fordistischen Unternehmens Ernst machen (etwa: Kratzer 2003): Während es in der Perspektive fordistischer Unternehmen darum ging, „die konkreten Produktionsabläufe gegenüber den Unwägbarkeiten des Marktes abzuschotten, setzen neue Konzepte darauf, den Markt zum Motor der permanenten Reorganisation der Binnenstrukturen zu machen“ (Baukrowitz u.a. 2001). Mit der organisatorischen Umsetzung neuer Reorganisationsansätze der *Dezentralisierung und Vermarktlichung* werden die Grenzen zwischen Betrieb und Markt, zwischen Markt- und Produktionsökonomie durchlässiger (vgl. dazu auch Sauer/Döhl 1997; Moldaschl/Sauer 2000). Mit seiner Internalisierung wird der Markt zum Strukturierungs- und Entwicklungsmoment der betrieblichen Organisation. Umgekehrt wird jedoch auch der Markt selbst zunehmend organisatorisch gestaltet. Marktprozesse werden instrumentalisiert, seine Unbestimmtheit und Dynamik wird auf diese Weise strategisch genutzt.

Dieses neue Muster der Restrukturierung von Produktions- und Arbeitsprozessen basiert in weiten Bereichen der Wirtschaft wesentlich auf dem neuen Produktivkraftpotenzial der *Informatisierung* (Boes 1996). Moderne Informationssysteme ermöglichen es, Organisationsstrukturen zu dezentralisieren und gleichzeitig zentrale Entscheidungsstrukturen aufrechtzuerhalten. Die Ausdifferenzierung organisatorischer Strukturen ermöglicht ein kurzfristiges Revirement der Wertschöpfungsketten; die Reorganisation der Unternehmensstrukturen wird unter diesen Bedingungen zu einem Dauerzustand, zu einem konstitutiven Moment moderner

Produktionsstrukturen (Baukrowitz u.a. 2001).

Zugleich wird ein neuer Steuerungsmodus implementiert, der allgemein als *indirekte Steuerung* bezeichnet wird. Indirekte Steuerung unterscheidet sich von klassischen Formen der Steuerung, die man als kapazitätsorientierte Steuerung bezeichnen könnte und bei der die Abstimmung von Anforderungen und Kapazitäten (Ressourcen) eine zentrale Managementaufgabe ist. Demgegenüber „verzichtet“ das Management nun gleichsam auf die konkrete Abstimmung und überlässt diese Funktion mehr und mehr den Beschäftigten selbst – setzt aber zugleich mit der Personalbemessung einen äußeren, in der Regel knappen Rahmen und bindet die Steuerung und Kontrolle des Abstimmungsprozesses an mehr oder weniger abstrakte Kennziffern zurück.

Das Komplement zur indirekten Steuerung ist daher die *Selbstorganisation* als Modus der Organisation dezentraler Einheiten und individueller Arbeit. Mit dem Prinzip der Selbstorganisation wird dem Beschäftigten die Transformation seines Arbeitsvermögens in Arbeitsleistung selbst überlassen, d.h. er muss seine Verfügbarkeit, seine Leistungserbringung und auch die Rationalisierung seines Arbeitsprozesses selbst steuern und entsprechend der sich wandelnden Markt-(Kunden-)Anforderungen immer wieder neu justieren. Dies ist entscheidende Voraussetzung für die Bewältigung von nur begrenzt vorab bestimmbar und variablen Anforderungen.

## 3

### **Neue Verhältnisse: Herausforderungen für Arbeitsforschung und -politik**

Fordismus als historische Referenzfolie und das Konzept einer Entgrenzung von Arbeit ermöglichen es, eine inhaltliche Bestimmung von Veränderungstendenzen von Arbeit vorzunehmen. Wenn die historischen „Umstände“ in ein zunächst analytisch orientiertes Konzept aufgenommen werden, sind auch Aussagen zur historischen Entwicklung von Arbeit möglich. Und erst die historische Analyse eröffnet den Blick in die Zukunft, erlaubt es, das Neue vom Alten zu unterscheiden, aber auch zu sehen, wo Altes weiterwirkt.

In einer Phase des „Übergangs“, in der das Alte neben dem Neuen existiert, „vorwärts“ ebenso wie „rückwärts“ gewandte Tendenzen erkennbar sind und in der die Dynamik und die Permanenz des Wandels zum entscheidenden Merkmal zu werden scheinen, sind solche Unterscheidungen dennoch schwierig und mit Risiko behaftet. Wir wollen uns im Folgenden mit einigen dieser Unterscheidungen befassen, an denen wir die Veränderungen festmachen und in denen wir eine neue Qualität erkennen, die wir für die zukünftige Entwicklung für zentral halten. Wir konzentrieren uns dabei auf vier solcher Unterscheidungen, die wir als Verhältnisse fassen, in denen sowohl die Infragestellung des Alten, wie die Frage nach dem Neuen zu stellen ist. Damit werden auch die Fragen formuliert, mit denen sich Forschung wie Politik gleichermaßen auseinander zu setzen haben und für die es Forschungsansätze wie politische Lösungsperspektiven zu entwickeln gilt.

#### **3.1 DAS VERHÄLTNISS VON MARKT UND ORGANISATION**

Der Betrieb als der historische Ort gesellschaftlicher Produktion ist ein Produkt des 19. und des 20. Jahrhunderts. Im fordistischen Betrieb mit der ausgeprägten Dominanz der Produktions- über die Marktökonomie erreicht die Abschottung vom Markt, die Autonomie gegenüber seinem Umfeld ein Reifestadium. Nun steht der Betrieb und sein strukturbildendes Leitbild fordistisch-tayloristischer Organisations- und Rationalisierungsmuster in Frage. Konstatiert wird in der Arbeitsforschung eine neue wechselseitige Verschränkung von Betrieb und Markt, wobei unternehmensinternen Veränderungen (Dezentralisierung, Vermarktlichung, indirekte Steuerung, vgl. Abschnitt 2.) bislang mehr Aufmerksamkeit erhalten als der komplementäre Aspekt der „Organisation des Marktes“ (Voswinkel 2000), die zunehmende organisatorische Kontrolle des Marktes und damit die Tendenz einer „Entmarktlichung“.

Arbeitsforschung im weiteren Sinn, von der Industrie-, Organisations- und Wirtschaftssoziologie, den Organisationswissenschaften bis zur empirisch orientierten Wirtschaftswissenschaft steht hier vor nur schwer zu bewältigenden Herausforderungen. Sowohl die empirischen Untersuchungen zu Unternehmensnetzwerken als auch zum Reorganisations- und Ratio-

nalisierungsgeschehen sind bislang unbefriedigend. Die Neugestaltung von Unternehmensgrenzen, neue Formen der Restrukturierung von Markt und Organisation (Unternehmensnetzwerke; vgl. etwa Windeler 2001) lassen sich in den Kategorien und Begriffsschemata der Analyse des fordistischen Unternehmens nur noch schwer fassen: Weil nicht nur die Organisation, sondern auch die Märkte reorganisiert werden, der Arbeitsforschung mit dem „Betrieb“ ihre klassische Analyseeinheit erodiert und weil angesichts der Dynamik im Verhältnis von Organisation und Markt die Reorganisation auf Dauer gestellt scheint.

Die Herausforderung gilt natürlich auch für die Arbeitspolitik. Hier haben wir es mit einem Paradoxon zu tun: Auf der einen Seite verändert der klassische Betrieb seine Form und verliert zunehmend an Bedeutung als die entscheidende Einheit der Organisation gesellschaftlicher Produktion, auf der anderen Seite ist Arbeitspolitik immer stärker auf den Betrieb orientiert. Die „neue Unmittelbarkeit des Marktes“ und die permanente Umstrukturierung der Unternehmen verschärfen die schon länger vorhandene Tendenz zu einer Verbetrieblichung der Arbeitspolitik weiter (Kratzer 2003; Boes/Baukrowitz 2002; Deiß/Heidling 2001) – mit paradoxen Folgen: Einerseits werden zum Beispiel tarifliche Normen immer stärker an betriebliche Bedingungen angepasst und über betriebliche Regelungen differenziert abgesenkt, andererseits wird die Reichweite und Wirksamkeit verbetrieblichter Arbeitspolitik immer eingeschränkter, je stärker die Verbetrieblichung voranschreitet. Die Verursacher von problematischen Arbeitsbedingungen werden – und hier sind sich Betriebsrat und Management oft einig – zu meist außerhalb des Betriebs gesehen, das heißt verantwortlich ist der Mutterkonzern, der Markt etc.. Was die Tendenz einer Verbetrieblichung der Arbeitspolitik fördert, beschränkt gleichzeitig deren Wirksamkeit.

#### **3.2 DAS VERHÄLTNISS VON BETRIEB UND (EXTERNEM) ARBEITSMARKT**

Eine spezifische Ausprägung des Verhältnisses von Organisation und Markt betrifft das Verhältnis von Betrieb und externem Arbeitsmarkt. Auch dieses Verhältnis erfährt im 19. und 20. Jahrhundert – und im Fordismus als (vorläufigem) Höhepunkt –

seine besondere Ausprägung: Betriebsförmigkeit und „Normalarbeitsverhältnis“ sind zentrale Elemente der Organisation von Lohnarbeit im Fordismus. Betriebsförmigkeit bedeutet nicht nur, dass der Betrieb der primäre Ort der Arbeit ist (im Gegensatz etwa zum Wohnort) und dass Arbeit entsprechend in betrieblichen Strukturen (Arbeitsteilung, Hierarchie etc.) stattfindet. Sie bedeutet in ihrer fordistischen Ausprägung auch die Ausdifferenzierung in interne und externe Arbeitsmärkte. Auf der institutionellen Ebene entstand mit dem „Normalarbeitsverhältnis“ (präziser: „männlichen Normalarbeitsverhältnis“) ein institutionelles Arrangement, mit dem abhängige Beschäftigung, existenzsicherndes Einkommen, Sozialversicherungsschutz sowie die Geltung überindividueller, kollektivvertraglicher und rechtlicher Regelungen zur strukturbildenden Norm der Regulierung von Lohnarbeit (Mückenberger 1986; Bosch 2001) wurde.

Betrachtet man die Gesamtentwicklung, dann indizieren die Zahlen den weiterhin generell sehr hohen Stellenwert von abhängiger Erwerbsarbeit und damit den Grundtatbestand der Lohnabhängigkeit (Hoffmann/Walwei 2002). Dahinter verbergen sich jedoch erhebliche Umschichtungen in der Struktur der Erwerbstätigkeit: Rückgang unbefristeter Vollzeitbeschäftigter zugunsten vor allem von (teilweise unbefristeter) Teilzeitbeschäftigung, aber auch Zunahme von Anteilen anderer Erwerbsformen. Dabei wächst nicht einfach die Zahl der als „atypisch“ deklarierten Erwerbsformen, sondern auch die Heterogenität innerhalb dieses Beschäftigungssegments (Klammer/Tillmann 2001). Den einen Pol bilden Hochqualifizierte und Spezialisten, den anderen geringfügig Beschäftigte, Ungelernte u.a., deren Status oft mehr als prekär ist. Darüber hinaus haben sich die Flexibilisierungsanforderungen vor allem innerhalb des Normalarbeitsverhältnisses zum Teil drastisch verändert.

Offensichtlich tritt an die Stelle der traditionellen fordistisch-tayloristischen Flexibilisierungsprinzipien, wie sie im Verhältnis von Kern- und Randbelegschaft wirksam waren, ein paradigmatisch neues Modell, in dem auch qualifizierte und hochqualifizierte Tätigkeiten zunehmend an „Externe“ delegiert und „Kernfunktionen“ neu definiert werden. Dieser neue Flexibilisierungsmodus einer „virtuellen Beschäftigungsorganisation“ ist nicht nur

eine Antwort auf veränderte Marktanforderungen an die Unternehmen, sondern auch auf gewandelte Erwerbsorientierungen gerade von Hochqualifizierten (Kadritzke 2000; Trautwein-Kalms 1995).

Mit der Flexibilisierung der Beschäftigung und der Erosion der traditionellen Grenze zwischen Betrieb und Arbeitsmarkt werden Flexibilisierungserfordernisse der Unternehmen weitgehend externalisiert – und damit zugleich individualisiert (in der Perspektive der Beschäftigten) und sozialisiert (in der Perspektive der Gesellschaft). Da die bestehenden sozialen Sicherungssysteme weitgehend auf betriebsvermittelte Sicherheit bezogen sind, wächst aus dieser Flexibilisierung ein neues Spannungsfeld zwischen Flexibilität und Sicherheit für die Beschäftigten.

Auf einer gesellschaftlichen Ebene verbindet sich Flexibilisierung generell mit einer zunehmenden De-regulierung der sozialen Verhältnisse und einer neuen „Vermarktlichung“ (Re-kommodifizierung) von Arbeitskraft. Unsicherheit wird generalisiert, ihre Bewältigung zugleich individualisiert: Die Ungleichheit steigt, weil die Ressourcen und Potenziale zur Bewältigung von Unsicherheit nicht nur ungleich verteilt sind, sondern auch immer stärker von den jeweils gegebenen individuellen Bedingungen abhängen.

Die Kontroversen in der wissenschaftlichen und politischen Debatte über Ausmaß und Stellenwert von Flexibilisierungsprozessen beruhen zum Teil darauf, daß die gegensätzlichen Positionen jeweils unterschiedliche Datensätze und Untersuchungen für ihre Argumentation heranziehen. Um so sichtbar werden dabei die Unterschiede in den diversen wissenschaftlichen Disziplinen und gleichzeitig die Notwendigkeit ihrer stärkeren Verschränkung. So zeigt zum Beispiel die Debatte über „Flexicurity“, wie wichtig eine Verschränkung von arbeits- und betriebsbezogener Forschung mit arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Forschungsansätzen wird.

Wenn mit weitergehender organisatorischer Flexibilisierung die Betriebe zunehmend weniger Bezugspunkt von Sicherheit werden, wenn betriebsvermittelte Sicherheit zunehmend erodiert, dann ist die überbetriebliche Gestaltungsebene, dann sind insbesondere die Arbeitsmärkte und die sozialen Sicherungssysteme zentraler Ansatzpunkt. Die Entkoppelung von sozialer Sicherheit und Beschäftigungsstatus wird in dieser Perspektive unumgänglich.

Darüber hinaus müsste sich Sicherheit auch qualitativ aus der Fixierung auf soziale Sicherung lösen und auch andere Dimensionen der Lebensqualität aufnehmen, wie zum Beispiel die „Planbarkeit des Lebens“. Hier liegen enorme Herausforderungen für Arbeitsforschung und -politik.

### 3.3 DAS VERHÄLTNISS VON ARBEITSKRAFT UND PERSON

Mit dem abhängigen Beschäftigungsverhältnis als der dominanten Form der Lohnarbeit setzt sich historisch auch die Scheidung von Arbeitskraft und Person durch, die die Arbeitenden zu „bloßen Trägern“ ihres Arbeitsvermögens machen. Im Fordismus wird die betriebliche Nutzung von Arbeitskraft, die auf dieser Scheidung beruht, perfektioniert: Trennung von Planung und Ausführung (Verwissenschaftlichung), direkte Kontrolle in differenzierten Hierarchien, Arbeitsvertrag mit unbestimmter Leistungsverpflichtung, Leistungslohn, Standardisierung und Normierung, kollektive Regulierung. Arbeitskraft als Person und ihre Subjektivität sind zwar nicht ganz auszuschalten, werden aber strategisch negiert und zum Störfaktor degradiert. Dem entsprechen auf der Seite der Beschäftigten Orientierungen, die an erster Stelle den Erwerbszweck und dann erst subjektive Ansprüche an Arbeit artikulieren. Sinnperspektiven werden zwar auch in der Arbeit, zuerst aber außerhalb der Arbeit in Freizeit und Konsum gesucht.

Gegenwärtig wird immer deutlicher, dass sich dieses Verhältnis in sein Gegenteil zu verkehren beginnt: Die Subjektivität der Beschäftigten wird aus der Verdrängung und Illegalität herausgeholt (Wolf 1999) und zunehmend zum zentralen produktiven Faktor. Hierin liegt wahrscheinlich die radikalste Veränderung von Arbeit, die wir gegenwärtig erleben (dazu auch Moldaschl/Voß 2002). Die Trennung von Arbeitskraft und Person gilt nicht mehr als Leitbild der Organisation. An die Stelle direkter Steuerung durch Vorgesetzte tritt die indirekte Steuerung über Kennziffern. Das arbeitsorganisatorische Konzept der Selbstorganisation enthält die Aufforderung zu unternehmerischen Handeln, d.h. die Beschäftigten sollen den zeitlichen Einsatz ihrer Arbeitskraft, ihre Leistungsausgabe und auch die Rationalisierung des Arbeitsprozesses selbst steuern. Und sie sollen und müssen dabei ihre je subjektiven Ressourcen einbringen: ihre kreati-

ven und kommunikativen Fähigkeiten, ihre Motivation und Emphatie. Mit der Person und ihren Eigenschaften kommt damit auch das private Leben ins betriebliche Spiel.

Subjektivierung ist nicht nur eine betriebliche Anforderung an die Beschäftigten, sondern auch ein Angebot, das gewandelten Arbeits- und Erwerbsorientierungen entgegenkommt und auch – vor allem von jüngeren Höherqualifizierten – eingefordert wird. Subjektivierung ist zugleich eine widersprüchliche Perspektive: Wenn Selbstorganisation in fremdbestimmten Unternehmensstrukturen, Autonomie in Herrschaft eingebunden bleibt, mehr „Freiheit“ auch mehr „Druck“ bedeutet, wenn die Endlichkeit subjektiver Ressourcen erfahrbar wird („Burn-out“), wenn aus Unternehmenssicht „Eigenregie“ erwünscht, aber Eigensinnigkeit nur begrenzt tolerierbar ist usw., dann treten die Widersprüche und Konfliktlagen moderner Arbeit zutage (Kratzer 2003; Boes/Baukowitz 2002).

Wenn diese Widersprüche für die zukünftige Entwicklung von Arbeit zentral werden, dann wird es ausreichend „Stoff“ für Arbeitsforschung und Arbeitspolitik geben. Zunächst aber müssen die sich einstellen auf die neuen Verhältnisse: Subjektivierung von Arbeit stellt vieles von dem auf den Kopf, was eine am Fordismus-Taylorismus geschulte primär industriebezogene Arbeitsforschung in den letzten Jahrzehnten als ihr Repertoire für Analyse, Gestaltung und Bewertung von Arbeit entwickelt hat. Vieles von dem, was die Unternehmen von ihren Beschäftigten heute abfordern, waren frühere Forderungen einer kritischen Arbeitsforschung *und* -politik. Deswegen ist es entscheidend, Subjektivierung in einer doppelten Perspektive zu begreifen und zu analysieren: Als betriebliches Rationalisierungsprojekt und als Veränderung von individuellen Arbeits- und Lebensbedingungen, von Orientierungen und Interessenlagen der Beschäftigten. Forschungsstrategisch heißt dies, struktur- und subjektbezogene Forschung nicht gegeneinander zu stellen, sondern zusammenzuführen und in Forschungsprozessen zu verschränken. Disziplinäre Grenzen sollten dabei kein Hindernis darstellen, sondern sich tendenziell eher als irrelevant erweisen.

Auch die vertrauten Abschottungen zwischen den traditionellen Feldern betrieblicher Arbeitspolitik wie Arbeitszeit, Leistung, Beschäftigung werden hinfällig,

da die neuen Steuerungsformen von Arbeit zu wechselseitigen Verschränkungen zwischen diesen Feldern führen. Dies trifft Forschung wie Politik gleichermaßen. Arbeitsgestaltung im klassischen Sinn, als Einflussnahme auf die Gestaltung von Organisation und Technik verliert auf dem Hintergrund indirekter marktorientierter Steuerung von Arbeit an Bedeutung. Auch klassische Parameter leistungspolitischer Gestaltung von Arbeit, wie die Arbeitszeit als wesentliches Einflussfeld betrieblicher Interessenvertretung, büßen teilweise ihre zentrale Rolle ein; andere Steuerungsgrößen, die bislang noch außerhalb von Mitbestimmungsregelungen liegen, werden wichtiger.

Für alle Formen arbeitspolitischer Einflussnahme gilt jedoch, daß die neue Rolle der individuellen Arbeitskraft, der neue Subjektcharakter von Arbeit, der ihr bei indirekter Steuerung zugewiesen wird, einzubeziehen ist. Die Mobilisierung individueller Interessen wird deswegen zur zentralen Voraussetzung von Arbeitspolitik. Eine Gestaltung und Veränderung von Arbeitsbedingungen wird deswegen nicht mehr ohne eine radikale Wende in der Arbeitspolitik möglich sein: Ohne Vermittlung mit den individuellen Arbeits- und Lebensinteressen ist Arbeitspolitik langfristig zum Scheitern verurteilt. Dies ist der Beginn vom Ende der alten Stellvertreterpolitik.

### 3.4 DAS VERHÄLTNISS VON ARBEIT UND LEBEN

Das jeweilige Verhältnis von Arbeit und Leben ist Resultat erbitterter historischer Auseinandersetzungen (um die Länge des Arbeitstages, der Wochenarbeitszeit, des Urlaubs etc.) in der bisherigen Geschichte des Kapitalismus. Die mit dem Fordismus verfestigte strukturelle Trennung von Arbeit und Leben galt als irreversibel.

Mit wachsender Deutlichkeit sind jedoch neuartige Verschränkungen von Arbeit und Leben zu beobachten: Arbeit dringt stärker in das Leben ein und das Leben in die Arbeit. Die Grenzen zwischen betrieblich organisierter Erwerbsarbeit und privatem, heim- und familienbasiertem Leben werden unscharf. Gleichzeitig verstärken langfristige soziokulturelle Prozesse (Individualisierung, Pluralisierung, Wertewandel) die Bedürfnisse nach individuellen und flexibel gestaltbaren Formen einer Verbindung von Arbeit und Leben.

Insbesondere die wachsende Erwerbsorientierung und Erwerbstätigkeit von Frauen hat die Frage einer Vereinbarkeit von Beruf und Familientätigkeiten weiter ins Zentrum gerückt (Jürgens 2003; Hochschild 2002).

Wachsende zeitliche und räumliche Verschränkung von Arbeit und Leben erfordert von den betroffenen Individuen neuartige subjektive Gestaltungsleistungen: was früher normativ festgelegt war, muss jetzt individuell bewertet, ausgehandelt und entschieden werden – in der Arbeit wie im privaten Leben. Damit verlagern sich Konflikte aus dem Betrieb in Familien und Partnerschaften und umgekehrt. Es geht dabei nicht nur um das „Ausstarieren“ von Erwerbsarbeit und der dazu erforderlichen Reproduktion, sondern um ein individuelles Abwägen zwischen Ansprüchen an die eigene Arbeit und den Bedürfnissen einer befriedigenden Lebensgestaltung. Unter weiterhin begrenzten Gestaltungsmöglichkeiten gilt es, aktuelle und biographische Prioritäten zu setzen: Zugewinnen an arbeitsweltlicher Qualität stehen meist lebensweltliche Verlusten gegenüber – und umgekehrt. Das Ganze ist zwar kein Nullsummenspiel, aber deutlich widersprüchlicher und konfliktreicher als es der Begriff einer Work-Life-Balance suggeriert (Jürgens 2003; Kratzer 2003).

Auch hier steht Arbeitsforschung vor neuen Herausforderungen und auch diese sind nicht nur empirischer Art: Untersuchungen zur Flexibilisierung von Arbeitszeiten und zum Wandel von Zeitstrukturen haben das Verhältnis von Arbeitszeit, Lebenszeit und Alltagszeit in den letzten Jahren verstärkt aufgegriffen (vgl. die Beiträge in Hildebrandt 2000; zur biographischen Perspektive Brose u. a. 1993). Zeit und der Umgang mit Zeit erhalten eine Schlüsselrolle: Die Zeitkategorie stellt gleichsam das Scharnier zwischen Veränderungsprozessen in der betrieblichen (Erwerbs-)Arbeit und dem privaten Leben dar. Verschränkung von Arbeit und Leben zum Gegenstand von Forschung zu machen, verlangt jedoch noch mehr: Notwendig wird die stärkere Verschränkung all jener Forschungsansätze, die sich mit neuen Mustern der Lebensführung, neuen Mustern der Biographie, mit Veränderungen in der Familienstruktur u. ä. befassen, mit Forschungsansätzen, die betriebliche Reorganisationsstrategien und Tendenzen der Flexibilisierung und Subjektivierung von Arbeit untersuchen. Verschränkung heißt

hier, in den Konzepten, Methoden und im Forschungsdesign beide Perspektiven zu verbinden.

Für die Arbeitspolitik bedeutet die Verschränkung von Arbeit und Leben zunächst eine Erweiterung ihrer Perspektive: Wenn die individuellen Interessenlagen der Beschäftigten nicht nur wichtiger, sondern sich die Interessen stärker als früher mit lebensweltlichen Maßstäben „aufladen“, dann gerät die private Lebensgestaltung in den Fokus von Arbeitspolitik. Bereits heute erwächst Kritik und Widerstand gegen die Verhältnisse in der Arbeit stärker als

früher aus einer lebensweltlichen Perspektive (vergleiche dazu die diversen Zeitdebatten, Initiativen wie „Arbeiten ohne Ende“ u.a.). Orientierungen an einem gewünschten „normalen Leben“ werden zu Maßstäben für die Bewertung von Arbeit. Aber es geht auch in die andere Richtung: Die Ansprüche an „gute Arbeit“ verbinden sich stärker als früher mit lebensweltlichen Eigenschaften (Kommunikation, Emotionalität), die „Sinnperspektiven“ in der Arbeit gewinnen damit ein neues Profil.

Arbeitspolitik, die versucht die Lebensinteressen, das heißt die Interessen der In-

dividuen an einem guten Leben, in die Bewertung und Gestaltung von Arbeit einzubringen, steht gegenwärtig vor einem mühsamen Neuanfang. Wenn es damit jedoch gelänge, neue Qualitätsdimensionen von Arbeit gegenüber marktzentrierten Ansprüchen und Steuerungsformen in Stellung zu bringen, könnten die Chancen wachsen, die gegenwärtige Ohnmacht zu durchbrechen und betriebliche, vor allem aber gewerkschaftliche Arbeitspolitik wieder stärker in die Offensive zu bringen.

## LITERATUR

**Altmann, N./Deiß, M./Döhl, V./Sauer, D.** (1986): Ein „Neuer Rationalisierungstyp“ – neue Anforderungen an die Industriesoziologie; in: Soziale Welt 2/3, S. 191–206

**Baethge, M./Oberbeck, H.** (1986): Zukunft der Angestellten, Frankfurt/New York

**Baukowitz, A./Boes, A./Schmiede, R.** (2001): Die Entwicklung der Arbeit aus der Perspektive ihrer Informatisierung, in Matuschek, J. u.a. (Hrsg.), Neue Medien im Arbeitsalltag, Wiesbaden, S. 217–235

**Bechtle, G./Sauer, D.** (2002): Kapitalismus als Übergang – Heterogenität und Ambivalenz; in: FIAB (Hrsg.), Jahrbuch Arbeit-Bildung-Kultur, Band 19/20, S. 49–61

**Bechtle, G./Sauer, D.** (2003): Postfordismus als Inkubationszeit einer neuen Herrschaftsform; in: Dörre, K./Röttger, B. (Hrsg.) (2003), Das neue Marktregime, Hamburg, S. 35–54

**Boes, A.** (1996): Formierung und Emanzipation. Zur Dialektik der Arbeit in der „Informationsgesellschaft“; in: Schmiede, R. (Hrsg.), Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“, Berlin, S. 159–178

**Boes, A./Baukowitz, A.** (2002): Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung, Berlin

**Bosch, G.** (2001): Konturen eines neuen Normalarbeitsverhältnisses; in: WSI-Mitteilungen 4, S. 219–230

**Brose, H.-G./Wohlrab-Sahr, M.** (1993): Soziale Arbeit und Biographie. Über die Gestaltung von Alltagszeit und Lebenszeit, Opladen

**Deiß, M./Heidling, E.** (2001): Interessenvertretung und Expertenwissen. edition der Hans-Böckler-Stiftung 54, Düsseldorf

**Döhl, V./Kratzer, N./Sauer, D.** (2000): Krise der NormalArbeit(s)Politik – Entgrenzung von Arbeit – Neue Anforderungen an Arbeitspolitik; in: WSI-Mitteilungen 1, S. 5–17

**Dörre, K./Röttger, B.** (Hrsg.) (2003): Das neue Marktregime, Hamburg

**Faust, M./Jauch, P./Notz, P.** (2000), Befreit und entwurzelt – Führungskräfte auf dem Weg zum „internen Unternehmer“, München und Mering

**Gerst, D.** (2003): Reorganisation der Arbeit, der Arbeitszeit und der alltäglichen Lebensführung – Aktuelle Debatten der Arbeitssoziologie; in: Soziologische Revue 1, S. 64–80

**Gottschall, K.** (1999): Freie Mitarbeit im Journalismus. Zur Entwicklung von Erwerbsformen zwischen selbständiger und abhängiger Beschäftigung; in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 4, S. 635–654

**Hielscher, V./Hildebrandt, E.** (1999): Zeit für Lebensqualität – Auswirkungen verkürzter und flexibilisierter Arbeitszeiten auf die Lebensführung, Berlin

**Hildebrandt, E.** in Zusammenarbeit mit Linne, G. (Hrsg.) (2000): Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit, Berlin

**Hobsbawm, E.** (1995): Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts, München

**Hochschild, A.R.** (2002): Keine Zeit. Wenn die Firma zum Zuhause wird und zu Hause nur Arbeit wartet, Opladen

**Hoffmann, E./Walwei, U.** (2002): Wandel der Erwerbsformen: Was steckt hinter den Veränderungen; in: Kleinhenz, G. (Hrsg.), IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, in: BeitrAB 250, S. 135–144

**Jürgens, K.** (2003): Die Schimäre der Vereinbarkeit. Familienleben und flexibilisierte Arbeitszeiten; in: Zeitschrift für Soziologie der Erziehung und Sozialisation 3, S. 251–267

**Kadritzke, U.** (2000): Die „neue Selbständigkeit“ als Gratwanderung – Zwischen professioneller Lust und Angst vor dem Absturz.; in: WSI-Mitteilungen 12, S. 796–803

**Kern, H./Schumann, M.** (1984): Das Ende der Arbeitsteilung? – Rationalisierung in der industriellen Produktion, München

**Klammer, U./Tillmann, K.** (2001): Flexicurity: Soziale Sicherung und Flexibilisierung der Arbeits- und Lebensverhältnisse. Forschungsbericht, Düsseldorf

**Kratzer, N.** (2003): Arbeitskraft in Entgrenzung. Grenzenlose Anforderungen, erweiterte Spielräume, begrenzte Ressourcen, Berlin

**Kratzer, N./Döhl, V./Sauer, D.** (1998): Entgrenzung von Arbeit und demographischer Wandel, in: Inifes u.a. (Hrsg.), Erwerbsarbeit und Erwerbsbevölkerung im Wandel, Frankfurt/New York, S. 177–210

**Kratzer, N./Sauer, D.** (2003): Entgrenzung von Arbeit. Konzept, Thesen, Befunde; in: Gottschall, K./Voß, G. (Hrsg.), Entgrenzung von Arbeit und Leben, München und Mering, im Erscheinen

**Lutz, B.** (1984): Der kurze Traum immerwährender Prosperität – Eine Neuinterpretation der industriell-kapitalistischen Entwicklung im Europa des 20. Jahrhunderts, Frankfurt/New York 1984 (2. Aufl. 1989)

**Matthes, J.** (1982): Krise der Arbeitsgesellschaft. Verhandlungen des 21. Deutschen Soziologentages in Bamberg 1982, Frankfurt/New York 1992

**Moldaschl, M./ Sauer, D.** (2000): Internalisierung des Marktes – Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft; in: Minssen, H. (Hrsg.), Begrenzte Entgrenzungen, Berlin, S. 205–224

**Moldaschl, M./Voß, G.G.** (2002): Subjektivierung von Arbeit, München und Mering

**Mückenberger, U.** (1986): Zur Rolle des Normalarbeitsverhältnisses bei der Umverteilung sozialer Risiken; in: PROKLA 64, 1984, S. 8–30

**Sauer, D.** (1993): Entwicklungstrends betrieblicher Rationalisierung; in: ISF München (Hrsg.), Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1993 – Schwerpunkt: Produktionsarbeit, Berlin, S. 13–26

**Sauer, D./Döhl, V.** (1997): Die Auflösung des Unternehmens? – Entwicklungstendenzen der Unternehmensreorganisation in den 90er Jahren; in: ISF-München u.a. (Hrsg.), Jahrbuch Sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996 – Schwerpunkt: Reorganisation, Berlin, S. 19–76

**Trautwein-Kalms, G.** (1995): Ein Kollektiv von Individualisten? – Interessenvertretung neuer Beschäftigtengruppen, Berlin

**Voß, G.** (1998): Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft – Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit, in: MittAB 3, S. 473–487

**Voswinkel, S.** (2000): Transformation des Marktes in marktorientierte Organisationen – Erfolgsorientiertes Entgelt in Wirtschaftsorganisationen; in: Brose, H.-G. (Hrsg.), Die Reorganisation der Arbeitsgesellschaft, Frankfurt/New York, S. 239–274

**Windeler, A.** (2001): Unternehmungsnetzwerke. Konstitution und Strukturierung, Wiesbaden

**Wolf, H.** (1999): Arbeit und Autonomie – Ein Versuch über die Widersprüche und Metamorphosen kapitalistischer Produktion, Münster

Ministerium für Wirtschaft und Arbeit NRW  
Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans Böckler Stiftung (WSI)  
Institut der deutschen Wirtschaft (IW)

## Tagung „Mindeststandards für Arbeits- und Einkommensbedingungen zwischen Tarifvertrag und Gesetz“ am 27. 11. 2003 in Düsseldorf

### Regulierung durch Tarifvertrag

Ist die Sicherung von Mindeststandards durch Flächentarifverträge noch zeitgemäß?  
Dr. Rolf Kroker, IW

### Flächentarifvertrag und Mindeststandards zwischen Erfolg und Erosion

Dr. Reinhard Bispinck, WSI  
– Diskussion –

### Niedrige Arbeitseinkommen – Empirie und politische Konsequenzen

Niedrigeinkommen: Eine Herausforderung (nicht nur) für die Tarifparteien  
Dr. Claus Schäfer, WSI  
Engpassdiagnostik des deutschen Arbeitsmarktes  
Holger Schäfer, IW  
– Diskussion –

### Tarifautonomie und Mindeststandards

Harald Schartau, Minister für Wirtschaft und Arbeit Nordrhein- Westfalen

### Sicherung von Mindeststandards

Krise und Reformperspektiven der Allgemeinverbindlicherklärung  
Johannes Kirsch (WSI) und Prof. Dr. Ulrich Zachert (HWP Hamburg)

Ordnungspolitische und empirische Bewertung des AVE-Instrumentariums: Weniger Regulierung – mehr Beschäftigung  
Dr. Hagen Lesch, IW  
– Diskussion –

### Von den Nachbarn lernen?

Mindestlöhne und Allgemeinverbindlichkeit im europäischen Ausland  
Pete Burgess, IDS London

### Podiumsrunde „Regulierung sozialer Mindeststandards – wie weiter?“

Dr. Josef Fischer, Staatssekretär beim Ministerium für Wirtschaft und Arbeit NRW  
Reinhard Dombre, DGB-Bundesvorstand · Gerhard Keuchel, ver.di NRW FB Handel · Robert Reichling, BDA  
RA Harald Schröer, Zentralverband Deutsches Baugewerbe  
Moderation: Landesschlichter Bernhard Pollmeyer

Nähere Informationen und Anmeldung bei:

G.I.B z.Hd. Frau Thiemann, Im Blankenfeld 4, 46238 Bottrop, E-Mail: T.Thiemann@gib.nrw.de, Telefon: 0 20 41 76 71 14