2. WANDEL DER ARBEITSGESELLSCHAFT UND KONSEQUENZEN FÜR DIE INDIVIDUELLE ARBEITS- UND LEBENSGESTALTUNG

2.1 EBENEN DES STRUKTURWANDELS

Der strukturelle Wandel der Arbeitsgesellschaft vollzieht sich auf verschiedenen, aber eng ineinandergreifenden Ebenen gleichzeitig. Die Dynamik dieses Wandels und die komplexen Bezüge zwischen den sich gegenseitig vorantreibenden Veränderungsprozessen beschreiben Kastner et al. (2001) mit dem Begriff der Dynaxität[5]. Wesentliche Aspekte des Strukturwandels der Arbeitsgesellschaft (vgl. Hoff, 2002) werden im vorliegenden Kapitel kurz umrissen. Es handelt sich dabei um

(a) gravierende Veränderungen auf der *makroökonomischen Ebene*, die unter dem Begriff der *Globalisierung* diskutiert werden (vgl. Beck, 1997, 1998),

(b) Veränderungen auf der *Ebene der Wirtschaftsektoren*, v.a. die Transformation von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft (vgl. Baethge, 2001), die Durchdringung aller Sektoren mit neuen Technologien aus dem Informations- und Kommunikationsbereich (vgl. Dostal, 2000; Lauterbach, 2004) und der damit zusammenhängende Wandel des Systems der Berufe (vgl. Baethge & Baethge-Kinsky, 1998; Czycholl & Zedler, 2004),

(c) Veränderungen auf der *Ebene der Unternehmen*, z.B. die zunehmende Flexibilisierung von Organisationsformen (vgl. Kratzer et al. 2003) sowie

(d) Veränderungen auf der *Ebene individueller Arbeits- und Beschäftigungsverhältnisse*, allen voran die Erosion des Normalarbeitsverhältnisses und die wachsende Bedeutung von Formen der Selbständigkeit und Freiberuflichkeit (vgl. Hoffmann & Walwei, 1998, 2000).

Die hier genannten Transformationsprozesse auf verschiedenen Ebenen werden in den nächsten Abschnitten genauer beschrieben. Die daraus resultierenden Implikationen für das individuelle Arbeitshandeln und die Arbeits- und Lebensgestaltung von Erwerbstätigen sind Gegenstand der darauffolgenden beiden Unterkapitel (2.2 und 2.3).

2.1.1 Globalisierung der Arbeitswelt

Auf der makroökonomischen Ebene wird der Strukturwandel unter dem Stichwort der Globalisierung bzw. der Internationalisierung der Arbeitsmärkte (vgl. Hönekopp et al., 2004) diskutiert, die keine national geschützten Freiräume vor weltweiter Lohn- und Konditionenkonkurrenz mehr zulassen. Beck definiert Globalisierung als „das erfahrbare Grenzenlos-

[5] Eine Adaption des im englischsprachigem Raum seit längerem bekannten Kunstworts „dynaxity“, zusammengesetzt aus dem Begriffspaar „dynamics“ und „complexity“.

werden alltäglichen Handelns in den verschiedenen Dimensionen der Wirtschaft, der Information, der Ökologie, der transnationalen Konflikte der Zivilgesellschaft und damit im Grunde genommen etwas zugleich Vertrautes und Unbegriffenes, schwer Greifbares, das aber mit erfahrbarer Gewalt den Alltag elementar verändert und alle zu Anpassungen und Antworten zwingt“ (Beck, 1997, S.44). Dieser allgegenwärtige Trend zur Internationalisierung setzt sich seit den 90er Jahren beständig fort, wenngleich in der jüngsten Vergangenheit abgeschwächt, unter anderem aufgrund der gravierenden politischen und wirtschaftlichen Restriktionen in Folge des internationalen Terrorismus. Nach Hönekopp und Jungnickel (2004) „steht eine prinzipielle Umkehr zur Re-Nationalisisierung der Wirtschaft oder der Politik jedoch nirgendwo zur Debatte. Vielmehr stehen die wirtschaftlichen und sozialen Implikationen und die politische Bewältigung der Internationalisierung weltweit auf der Agenda“ (S.1). Als größte Herausforderungen zeigen sich hierzulande (und in vielen anderen westlichen Industriestaaten) die in den Jahren problemlosen Wachstums kultivierten hohen Sozial- und Umweltstandards, die sich unter den Bedingungen nachlassenden Wachstums und des ständig steigenden finanziellen Drucks der „Versorgungslawine“ nicht mehr in der herkömmlichen Weise finanzieren lassen. Inwieweit es gelingen kann, hier zu einem international akzeptierten „code of conduct“ zu kommen, der das durchaus zu befürchtende Abgleiten in eine ruinöse Konkurrenz mit Blick auf Sozial- und Umweltstandards („Sozialdumping“, „Umweltdumping“) verhindern kann, ist unklar (vgl. Dostal & Kupka, 2001). Als eine weitere große Herausforderung wird in neueren Beiträgen zur Globalisierung die internationale Mobilität von Arbeitskräften thematisiert. Die Zu- und Abwanderung von hochqualifizierten Erwerbstätigen („Brain Gain“ vs. „Brain Drain“), vor allem die internationale Migration von IT-Fachleuten und Forschern findet in diesem Zusammenhang sowohl in der wissenschaftlichen (vgl. Straubhaar, 2000; Wolburg, 2001, 2004; Garson, 2004) als auch in der sozial- und bildungspolitischen Diskussion besondere Aufmerksamkeit.

2.1.2 Inter- und intrasektoraler Wandel

Eng verknüpft mit dem weltwirtschaftlichen Trend zur Globalisierung erleben wir auf der Ebene der Wirtschaftsbereiche (bzw. -sektoren) einen tiefgreifenden *Wandel von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft* (Dostal, 1999; Dostal et al. 2000):

Bis in die 80er Jahre des 19. Jahrhunderts dominierte der Landwirtschaftsbereich die Arbeitsgesellschaft. Nahezu die Hälfte aller Erwerbstätigen sind zu diesem Zeitpunkt im primären Sektor beschäftigt. Im weiteren Verlauf verliert dieser Bereich sowohl gegenüber dem sekundären Sektor der handwerklichen sowie der industriellen Produktion als auch gegenüber dem tertiären Sektor von Handel und Dienstleistung immer stärker an Bedeutung

(vgl. Abb. 1). Mitte des 20. Jahrhunderts vollzieht sich die Transformation zur Industriegesellschaft. In den 60er und 70er Jahren arbeiten ca. die Hälfte der Erwerbstätigen in Deutschland im industriellen Sektor und hier vor allem in den bis heute zentralen Bereichen des Maschinenbaus, der Automobil- und der chemischen Industrie. Der Agrarbereich schrumpft in diesem Zeitraum kontinuierlich. Gleichzeitig steigt der Anteil der Dienstleistungsberufe erheblich und überholt in den 80er Jahren den inzwischen rückläufigen Anteil von Erwerbstätigen im produzierenden Gewerbe (vgl. Baethge, 2000). Seitdem dominiert er die Beschäftigung und Wertschöpfung im sektoralen Gefüge und gewinnt immer stärker an Bedeutung (siehe Abb. 1). Im Jahr 2003 sind im tertiären Dienstleistungssektor ca. 70%, im sekundären Sektor der industriellen Produktion nur noch 27% und im primären Sektor lediglich knapp 3% aller Erwerbstätigen beschäftigt (vgl. Statistisches Bundesamt, 2004). Eine kritische Diskussion des allgemeinen Trends zur Dienstleistungsgesellschaft und der Sonderrolle Deutschlands findet sich bei Baethge (2001), der die schlechte beschäftigungspolitische Leistungsbilanz Deutschlands durch eine Ausweitung von Dienstleistungsbeschäftigung mittelfristig nur dann für überwindbar hält, „wenn der in Deutschland (immer noch vorherrschende) Industrialismus als gesellschaftspolitisches Konzept und institutionelles Gefüge der Organisation von Arbeit transformiert wird“ (ebd., S. 25).

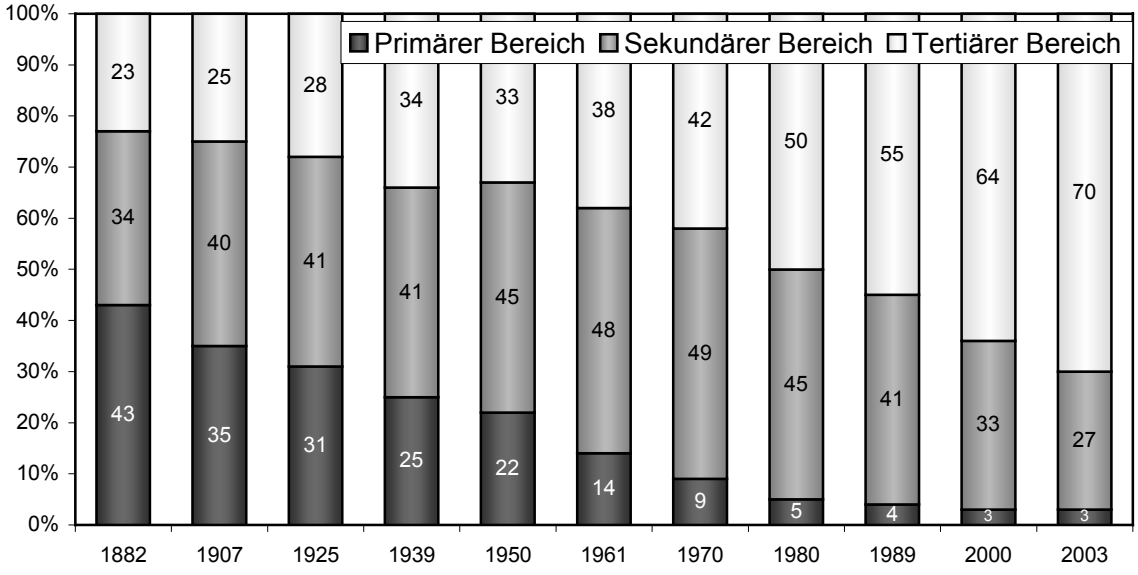

ABBILDUNG 1: ENTWICKLUNG DER WIRTSCHAFTSSEKTOREN (QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT, 2004)

Noch dynamischer als die Veränderungen zwischen den Wirtschaftsbereichen sind die für postindustrielle Gesellschaften charakteristischen intrasektoralen Entwicklungsprozesse, die dazu geführt haben, dass anstelle des Schlagwortes der „Dienstleistungsgesellschaft“ in den neunziger Jahren zunehmend das der „Informations- und Kommunikationsgesellschaft“ getreten ist (Münch, 1995). Nach dem Rat für Forschung, Technologie und Innovation des

BMBWFT[6] (1995) bezeichnet der Begriff der Informationsgesellschaft „eine Wirtschafts- und Gesellschaftsform, in der die Gewinnung, Speicherung, Verarbeitung, Vermittlung, Verbreitung und Nutzung von Informationen und Wissen einschließlich wachsender technischer Möglichkeiten der interaktiven Kommunikation eine entscheidende Rolle spielen." (ebd., S. 9f.). Vorangetrieben wird diese Entwicklung, die auch als „Informatisierung" (Dostal, 2000; Lauterbach, 2004) bzw. als „Digitalisierung" der Arbeitswelt beschrieben wird (vgl. European Communication Council Report, 1999), durch die technologischen Innovationsprozesse im Informations- und Kommunikationsbereich[7].

> „Mit der Informationstechnik hat sich auch in Deutschland ein Strukturwandel, ja vielleicht sogar eine Revolution ergeben, die mit konventionellen Betrachtungen kaum abgebildet werden kann. Strukturen sind aufgetaucht, die den überkommenen statistischen Kategorien nicht mehr entsprechen und von diesen nicht mehr gespiegelt werden können. Alte, vertraute Kategorien, wie das Normalarbeitsverhältnis, die Homogenität von Sektoren, die inhaltliche Stabilität von Berufen, die normierende Bedeutung von Qualifikationsebenen - all dies verschwimmt und formiert sich neu" (Dostal, 1998).

Dostal resümmiert in diesem Zusammenhang kritisch, dass „das traditionelle Instrumentarium der Volkswirtschaftslehre offensichtlich nicht geeignet ist, die derzeit ablaufenden Veränderungen umfassend zu registrieren und zu bewerten" (ebd.). Das gilt unter anderem für das eben dargestellte traditionelle Drei-Sektoren-Modell, das die Prozesse der Informatisierung kaum abzubilden vermag. In neueren Beiträgen wird aus diesem Grund zunehmend auf ein modifiziertes Vier-Sektoren-Modell zurückgegriffen, bei dem die Beschäftigten mit informationsverarbeitenden Tätigkeiten aus den traditionellen Sektoren herausgelöst und zu einem vierten „Sektor" aggregiert werden (vgl. hierzu auch Schober, 2001).

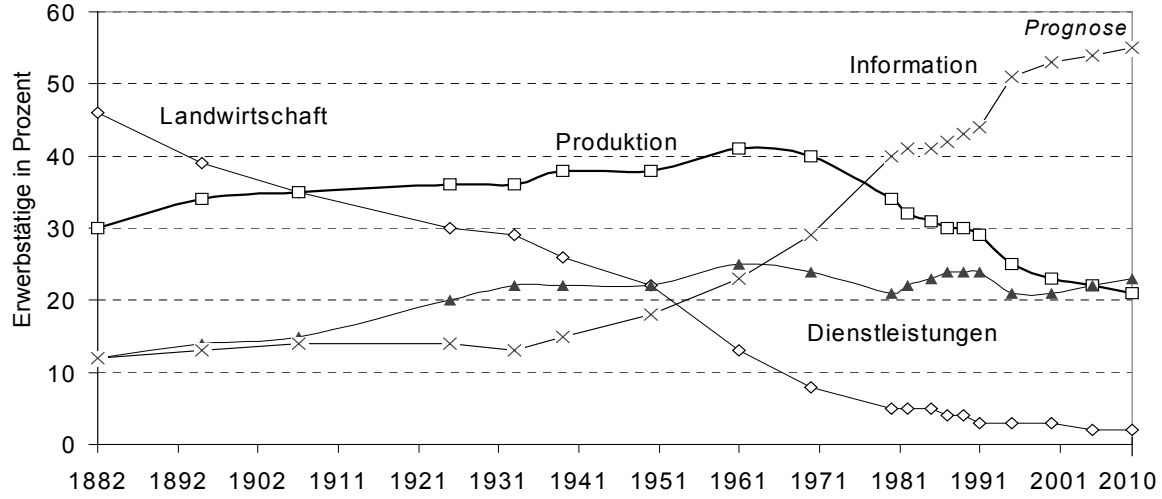

ABBILDUNG 2: DAS VIER-SEKTOREN-MODELL (1882-2010) (QUELLE: SCHOBER, 2001)

[6] Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie

[7] Vor allem durch die Entwicklung leistungsfähiger Mirkoprozessoren, grafischer Benutzeroberflächen bzw. objektorientierter Software sowie von Netzwerktechniken, die eine plattformübergreifende Verbindung von unterschiedlichen digitalen Systemen ermöglichen (vgl. Klotz, 1999).

Ordnet man die Erwerbstätigen mit Informationsaufgaben im o.g. Sinne einem eigenen „Sektor“ zu (vgl. Abb. 2), zeigt sich erstens, dass Dienstleistungen traditioneller Art in den letzten fünfzig Jahren kaum zusätzliche Beschäftigung gebracht haben. Zweitens wird gegenüber dem traditionellen Drei-Sektoren-Modell deutlich, dass der Beschäftigungsrückgang in der Produktion bereits zu einem viel früheren Zeitpunkt erfolgte und darüber hinaus wesentlich dramatischer verlieft[8]. Ferner zeigt sich, dass trotz leistungsfähiger Informationstechnik der Anteil der Erwerbstätigen, die am Arbeitsplatz überwiegend mit Informationen zu tun haben, noch gestiegen ist. Er liegt gegenwärtig bereits bei über 50%, mit steigender Tendenz. Dieser Befund verdeutlicht, dass der Wachstumseffekt im Informations- und Kommunikationsbereich wesentlich stärker war als der durch die neuen Technologien ausgelöste Rationalisierungseffekt.

Der Begriff des vierten „Sektors“ für informationsverarbeitende Tätigkeiten ist allerdings irreführend, weil es bei der Modifizierung des Drei-Sektoren-Modells im Kern nicht mehr um intersektorale Veränderungsprozesse geht, sondern um den von der Informatisierung vorangetrieben Wandel der Berufe innerhalb der Wirtschaftsbereiche. Und dieser Wandel vollzieht sich innerhalb aller genannten Sektoren. Die ohnehin schwierige Abgrenzung der „Wissensarbeiter“, die größtenteils aus dem ehemaligen tertiären Dienstleistungsbereich stammen, verschleiert in diesem Zusammenhang, dass die modernen I&K-Technologien nahezu alle Berufsbilder – zum Teil grundlegend – verändert haben und die Anteile an „Wissensarbeit“ sektorenübergreifend drastisch angestiegen[9] ist.

> „Diese Technologien bestimmen ebenfalls das Bild der Arbeit in allen anderen Teilen des tertiären Sektors. So dürfte es kaum Bankangestellte oder SachbearbeiterInnen im öffentlichen Dienst geben, deren Berufsbiographie im letzten Jahrzehnt nicht wesentlich durch Bildschirmarbeit sowie durch das Internet bestimmt worden ist. Auch im nach wie vor höchst bedeutsamen industriellen Sektor haben die neuen Technologien zu neuen Einzelarbeitsplätzen, z.B. an computergesteuerten Maschinen oder in Programmierabteilungen geführt, und alte Arbeitsplätze sind überflüssig geworden. Weiter haben diese Technologien zu Umstellungen auf eine weniger hierarchisch strukturierte Arbeit in Gruppen beigetragen. Die Vernetzung und Abstimmung zwischen solchen Gruppen bzw. zwischen kleineren Einheiten, z. B. Fertigungsinseln, sowie zwischen größeren Organisationseinheiten in den Industriebetrieben erfolgt ebenfalls durch diese Technologien. Man kann konstatieren, dass es große Bereiche gibt, in denen die Massenproduktion mit Hilfe von Spezialmaschinen durch eine flexible Spezialisierung der Produktion auf die am Markt in immer neuen Varianten nachgefragten

[8] Nach dem modifizierten Modell sind gegenwärtig lediglich knapp ein Viertel der Erwerbstätigen mit direkten Produktionsaufgaben betraut.
[9] Allein zwischen 1992 und 1999 hat sich die Nutzung computergesteuerter Arbeitsmittel nahezu verdoppelt (von 36% der Erwerbstätigen auf 62%). Besonders hohe Anteile gibt es in technischen, Planungs- und Laborberufen sowie in Verwaltungs- und Büroberufen oder in kaufmännischen Berufen und personenbezogenen Dienstleistungen. Auch in bestimmten Produktionsberufen arbeiten fast 60% mit programmgesteuerten Arbeitsmitteln (Troll 2000a,b).

> Qualitätsprodukte abgelöst worden ist; und dies war und ist nur aufgrund der universellen Computertechnologie möglich“ (Hoff, 2002, S.4).

Die modernen I&K-Technologien durchdringen darüber hinaus auch viele Tätigkeitsprofile im primären Sektor. Der bereits seit geraumer Zeit hochindustrialisierte Landwirtschaftsbereich entwickelt sich angesichts des zunehmenden Einsatzes moderner Informations- und Kommunikationstechnologien immer stärker zu einem Feld für „Kopfarbeiter“.

Aus dem von technologischen Innovationsprozessen angetriebenen Wandel der Berufe resultieren zum Teil erhebliche Probleme in Form hartnäckiger struktureller Arbeitslosigkeit, die auch dadurch mitverursacht werden, dass sich die Qualifikationsstrukturen von Beschäftigten zu langsam ändern und mit dem Wandel der Arbeitsanforderungen häufig nicht Schritt halten[10]. Fortwährend entstehen neue Berufe, die nicht nur andere Inhalte als die bisherigen Berufe haben, sondern die auch einen ständig wachsenden Anteil an theoretischem Wissen voraussetzen. Dostal (2002) warnt allerdings davor, die Dynamik des Strukturwandels allzu eng an der bisweilen inflationären Einführung[11] immer neuer Berufsbezeichnungen festzumachen. Dabei bezieht er sich auf z.T. schon längere Zeit zurückliegende Untersuchungen des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung von Ulrich & Lahner (1970) und Troll (1996).

> „Nicht immer sind es neue Berufe, wenn neue Berufsbezeichnungen auftauchen. Traditionelle Berufe zeigen durchaus eine hohe Flexibilität bei der Aufnahme neuer Berufselemente, wie auch neue Berufe meist auf ein Fundament traditioneller Elemente zurückgreifen. [...] Es scheint also kein zwangsläufiger Zusammenhang zwischen innovativen Aktionen und dem Entstehen neuer Berufe zu geben. Berufe entwickeln sich graduell aus Vorgängerberufen und das Ereignis der Entstehung eines neuen Berufs und seine zeitliche Fixierung dürfte eher Ergebnis einer begleitenden Interpretation, weniger eines naturwüchsigen Prozesses sein“ (Dostal, 2002, S. 466).

Die oben genannten Überlegungen berücksichtigend kann vielleicht nicht von einer dramatischen, aber dennoch von einer tiefgreifenden *Veränderung des Systems der Berufe* innerhalb der letzten zwanzig Jahre gesprochen werden. Als wesentliche Merkmale dieser Entwicklung, die in Anlehnung an Giddens (1995) zugleich die Kennzeichen von Modernisierung schlechthin darstellen, können (a) die Verwissenschaftlichung, (b) die zunehmende Arbeitsteilung und Institutionalisierung sowie (c) die Ausbildung von Spezialisten- bzw. Expertenrollen genannt werden (vgl. hierzu auch Hoff, 2002). Jenseits der Veränderung innerhalb der traditionellen Professionen (z.B. innerhalb der Medizin) zeichnen sich die genanten Entwicklungen

[10] Er bringt zum anderen gravierende Probleme für Gewerkschaften und Arbeitgeber mit sich: So folgen die meisten Gewerkschaften in ihrer institutionellen Gliederung der Unterscheidung nach Wirtschaftssektoren im o.g. traditionellen Sinne (Metallindustrie, Druckereiindustrie etc.). Sie verlieren deshalb z.B. bei Outsourcing der besonders schnell wachsenden produktionsorientierten Dienste Mitglieder (und die ausgelagerten Beschäftigten müssen nun häufig zu niedrigeren Dienstleistungstarifen arbeiten).

[11] Die Einführung von immer neuer, vorzugsweise englischsprachiger Berufsbezeichnungen im Bereich der IT- und Medienberufe erreichte ihren Höhepunkt im Zeitraum des New Economy-Booms (1999-2001).

besonders anschaulich im Bereich der IT- und Medienberufe ab. Exemplarisch sei hier auf die extrem starke Ausdifferenzierung und Spezialisierung der sogenannten „Computerberufe" hingewiesen, in deren Folge im Jahre 1992 eine grundlegende Erweiterung der bis dahin bestehenden einzigen Berufsordnung für „Datenverarbeitungsfachleute" um fünf weitere Berufsordnungen vorgenommen wurde[12] (vgl. Dostal, 2000). Die geradezu explosionsartige Entwicklung der Beschäftigtenzahlen in den Computerberufen, die sich seit den frühen 70er Jahren alle zehn Jahre nahezu verdoppelt hat, wird in Abbildung 3 dargestellt.

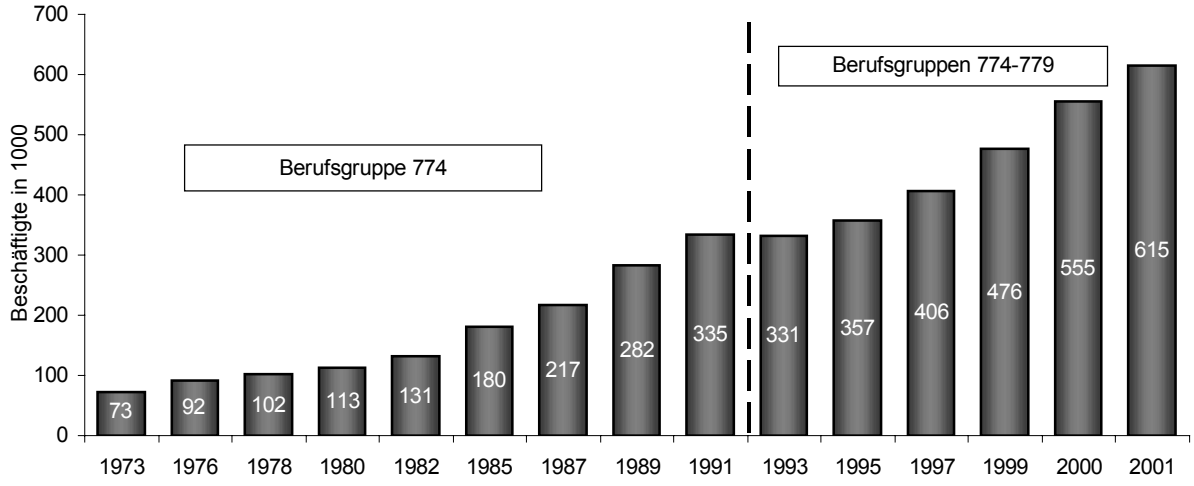

ABBILDUNG 3: BESCHÄFTIGTE IN COMPUTERBERUFE VON 1973-2001 (QUELLE: DOSTAL, 2000)

Wenngleich die o.g. Entwicklungen, darunter die immer kürzeren Halbwertszeiten von Berufs- und Ausbildungsordnungen[13] (vgl. Schemme, 1999) nicht als hinreichender Beleg für die viel diskutierte These der *Erosion der Berufe* (Baethe & Baethge-Kinsky, 1998) angeführt werden können, so zeigen sie doch zumindest den dringenden Überarbeitungsbedarf am traditionellen Berufsbegriffs und des damit verknüpften Klassifikationssystems beruflicher Tätigkeiten an (vgl. Biersack & Parmentier, 2002). Dostal (2002, 2004) spricht sich in diesem Zusammenhang für komplexere, multidimensionale Klassifikationssysteme aus, die ggf. auch Mehrfachzuordnungen zulassen und zudem die Unschärfe von Berufsbildern stärker in Betracht ziehen:

> „Manche Thesen vom Ende des Berufs sind offenbar nur Folge der mangelnden Abbildungsfähigkeit überkommener starrer Klassifikationen an eine sich verändernde Realität. Um dieses Dilemma zu lösen, wird die Berufsforschung auch in diesem Bereich neue Instrumente entwickeln müssen, mit denen Vieldimensionalität, Unschärfe und Überdeckung in der Berufelandschaft auf der Beschreibungs- und Zuordnungsebene adäquat abgebildet werden können" (Dostal, 2002, S. 473).

[12] Berufsordnung (774) Datenverarbeitungsfachleute / Informatiker, (775) Softwareentwickler, (776) DV-Organisatoren und verwandte Berufe, (777) DV-Beratung- und Betriebsfachleute, (778) Rechenzentrums- und DV-Benutzerservice-Fachleute, (779) Sonstige DV-Fachleute und Informatiker

[13] Allein im Zeitraum von 1996 bis 1998 wurden 96 neue Ausbildungsordnungen erlassen, darunter 28 neue Ausbildungsberufe.

Mit dem Wandel der Berufe verändert sich auch das Verhältnis von Lernen und Arbeit (vgl. hierzu die Beiträge der ABWF, 2001; Sauer, 2002; Baetghe & Baethge-Kinsky, 2002) und damit wiederum die individuellen Berufsbiographien von Erwerbstätigen. Die für die Arbeitsgesellschaft des Industriezeitalters dominierende Dreiteilung des Lebenslaufs in die primär auf Erwerbstätigkeit bezogenen Abschnitte Ausbildung → Erwerbsarbeit → Nacherwerbsphase (Kohli, 2000) ist weitgehend in Auflösung begriffen. Immer seltener werden jene früher „normalen" Berufsbiographien, bei denen die Ausbildung vor allem am Anfang des beruflichen Werdegangs stand und Weiterqualifizierung – wenn sie denn stattfand - vor allem dem beruflichen Aufstieg diente. Heute ist *lebenslanges Lernen* (im Überblick Alheit & Dausien, 2002; Bolder & Hendrich, 2000; Dohmen, 1998) bereits in vielen Berufen notwendig, damit Berufsangehörige ihre berufliche Position überhaupt halten können. Personen ohne Berufsausbildung kommen dagegen nur noch für „Jedermann"-Tätigkeiten infrage, die am schnellsten der Rationalisierung im Zuge neuer Technologien zum Opfer fallen. Langfristig laufen wenig qualifizierte Personen immer wieder Gefahr, in die Erwerbslosigkeit entlassen zu werden.

Der Wandel im Verhältnis von Lernen und Arbeit (bzw. von Bildungs- und Beschäftigungssystem) zeigt sich vor allem in jenen Tätigkeitsbereichen besonders deutlich, in denen Prozesse der Wissensgenerierung und -vermittlung (mit anderen Worten: „virtuelle Lernprodukte") an die Stelle von materiell sichtbaren Produkten und Dienstleistungen rücken. Das ist naturgemäß bei den informationsverarbeitenden Tätigkeiten der Fall und hier wiederum besonders in den innovativen Tätigkeitsfeldern im Bereich Softwareentwicklung (dazu Lappe, 2001). Die mit den Begriffen der „Wissensgesellschaft" und des „lebenslangen Lernens" eng verknüpfte Diskussion zum Kompetenzbegriff bzw. zum Wandel von der Qualifikations- zur Kompetenzperspektive (Bolder, 2002) wird im Kapitel 2.3 noch einmal ausführlicher aufgegriffen.

2.1.3 Wandel der Unternehmen - Flexibilisierung der Organisationsformen

Auch die Transformationsprozesse auf der Ebene der Unternehmen und Märkte werden durch einer Reihe unterschiedlicher Schlagworte beschrieben, die im Kern auf eine Flexibilisierung der Prozessstrukturen in Unternehmen und hier vor allem auf die Auflösung traditioneller Hierarchieebenen zielen. Im vorliegenden Abschnitt kann nur eine überblicksartige Darstellung dieser Entwicklungen erfolgen. Eine ausführlichere Darstellung des Wandels von Unternehmensstrategien sowie von Arbeits- und Organisationsformen im Hinblick auf die uns interessierende Situation kleiner und mittelständischer Unternehmen findet sich bei Petersen (2004).

Auf der Ebene der Unternehmen und Märkte werden die seit dem „Fordismus“ komplexer gewordenen Beziehungen zwischen verschiedenen Teilorganisationen bereits seit Jahrzehnten ständig neu strukturiert. Ausgangspunkt dieser oft auch als Revolution bezeichneten Entwicklung (z.B. Womack et al., 1991) war der Umstand, dass sich die zentralistisch strukturierte Großorganisation der fordistischen Industrie, in der neue Konzepte und Innovationen „von oben“ initiiert wurden und dem „shop floor“ überwiegend die rein repetitiven Tätigkeiten vorbehalten waren, in dem Maße als unflexibel und behäbig erwies, wie neue Absatzmärkte mit der Nachfrage nach größerer Produktvielfalt entstanden (Piore & Sabel, 1985). Inzwischen gab es mit der computergestützten Fertigung die Möglichkeit der Umstellung von der billigen Massenproduktion auf die flexible Fertigung individualisierter Produkte. Es wurde möglich, ohne die bislang übliche Umrüstung an den Fertigungsstraßen mithilfe von Computern in den Bearbeitungs- oder Fertigungszellen auch kleinste Serien hochautomatisiert und damit billig herzustellen („customizing“). Die computergestützten Fertigungstechniken ermöglichten gleichzeitig eine Echtzeitvernetzung von Wertschöpfungsketten unabhängig vom Standort. Die früher nur vertikal mögliche Integration von Wertschöpfungsstufen an einem Standort konnte also entfallen (vgl. Schmitz, 1992). Mit dieser gravierenden Umstellung der Produktionsorganisation wurden zwei scheinbar gegenläufige unternehmensstrategische Trends ausgelöst, die seitdem kontinuierlich voranschreiten:

Als erstes ist die unter dem Begriff *Outsourcing* bekannte Strategie der Auslagerung von Unternehmenseinheiten und die damit verknüpfte *Dezentralisierung* sowie die Ausrichtung des Wertschöpfungsprozesses an Kunden-Lieferanten-Beziehungen zu nennen. Die Auslagerung und Fremdvergabe von Teilaufgaben erstreckt sich dabei längst nicht mehr auf spezifische Produktionsmittel, sondern umfasst grundsätzlich alle Bereiche des Unternehmens, also auch Weiterbildungs-, Marketing-, Vertriebstätigkeiten etc. Wachsender Beliebtheit erfreut sich in den letzten Jahren vor allem die Fremdvergabe von IT-Dienstleistungen. Ungefähr 30% aller europaweit fremdvergebenen Aufträge im Jahre 2003 betrafen Aufgaben im Bereich der Informationsverarbeitung, mit steigender Tendenz. Die Vorteile der Auslagerungsstrategien (Kostenflexibilität und -transparenz, geringe Investitionsrisiken, Leistungssteigerung im Kerngeschäft etc.) müssen – gerade mit Blick auf die IT-Dienstleistungen (dazu Skyte, 1999; Schmitz, 1998) – möglichen Nachteilen und Risiken gegenübergestellt werden, wie zum Beispiel der Abwanderung strategisch wichtiger Know-how-Träger aus dem Unternehmen oder Sicherheitsrisiken beim Umgang mit sensiblen Unternehmensinformationen (vgl. Schmidt, 2002). Von den Outsourcing-Strategien der großen Organisationen profitieren vor allem mittelständische und kleine Unternehmen, aber auch Alleinselbständige bzw. sogenannte „Ein-Personen-Unternehmer“ (Kalkowski & Mickler, 2002; Krenn et al., 2003). Die im Zuge der Auslagerung neu entstehenden und teilweise

äußerst komplexen Kunden-Lieferanten-Beziehungen werden häufig nach dem Prinzip sogenannter *Netzwerk-Strategien* organisiert (dazu Sydow, 1992; Sydow & Wirth, 1999). Die radikale Prognose von Malone und Laubacher (1999), nach der eine nahezu vollständige Auflösung von Großunternehmen zugunsten flexibler Netzwerke aus Kleinstunternehmen und autonomen Alleinselbständigen (z.B. sogenannte „E-Lancer") binnen der nächsten 30 Jahre bevorsteht, ist allerdings zu bezweifeln.

Dagegen spricht nicht zuletzt der seit Mitte der 90er Jahre erkennbare Trend zur *Fusion und Übernahme* von Unternehmen. Einen regelrechten Boom erlebten die unter dem Begriff Merger and Acquisition (M&A) subsummierten Aktivitäten zum Ende der 90er Jahre[14]. Nach einer für kurze Zeit rückläufigen Tendenz wird für die kommenden Jahre wieder mit einer deutlichen Erhöhung des weltweiten Transaktionsvolumens für M&A-Aktivitäten gerechnet (Kaltenborn, 2004). Abgesehen von den wenigen, dafür umso spektakuläreren Mega-Fusionen einiger „global player", zielt die „freundliche" oder „feindliche" Übernahme durch Großunternehmen vor allem auf kleine und mittelständische Unternehmen. Neben Kostenersparnissen aufgrund von Synergie- und Wachstumseffekten geht es den Unternehmen dabei auch um die Sicherung strategisch bedeutsamen Know-hows sowie – besonders auf dem U.S.-amerikanischen Markt – um die Sicherung wichtiger Patentrechte. Innovative IT-Unternehmen stehen hier als potentielle Übernahmekandidaten hoch im Kurs. Die Diskrepanz zwischen den scheinbar gegenläufigen Strategien des Outsourcing und dem auch als „Insourcing" bezeichneten Trend zur Übernahme und Verschmelzung von Unternehmen lässt sich teilweise dahingehend auflösen, dass die Auslagerung und Fremdvergabe von Aufträgen in der Regel unternehmensstrategisch weniger bedeutsame Routinetätigkeiten betrifft, während Fusionen und Übernahmen auf den Erwerb innovativen Know-hows sowie auf die Sicherung von strategisch relevanten Kompetenzen bzw. von („Human"-)Ressourcen zielen. In- und Outsourcing-Aktivitäten ein und desselben Unternehmens müssen also nicht im Widerspruch zueinander stehen.

Die Neuorganisation von Kunden-Lieferanten-Beziehungen findet nicht nur zwischen sondern auch innerhalb der Unternehmen deutlichen Niederschlag. War der Begriff des „Kunden" bis zu Beginn der 90er Jahre nahezu ausschließlich der Kennzeichnung von Beziehungen mit externen Akteuren (Auftragnehmern, Zulieferern etc.) vorbehalten, werden heute auch interne Organisationseinheiten und deren Mitarbeiter bzw. Arbeitsteams oder -gruppen als Kunden betrachtet. Analog zur oben dargestellten vollständigen Auslagerung autonomer Unternehmenseinheiten werden auch innerhalb der Organisation autonome Segmente abgegrenzt, die erfolgsorientiert und eigenverantwortlich als „Unternehmen im Unternehmen"

[14] Als die in Deutschland wohl bekannteste und am stärksten diskutierte Fusion sei hier beispielhaft die Verschmelzung der Unternehmen Daimler-Benz und Chrysler im Jahre 1998 genannt.

(Moldaschl, 1998, S.215f) zu führen sind. Diese *Center*-Konzeptionen gibt es mit jeweils unterschiedlichen Schwerpunkten in den verschiedensten Varianten, z.B. als „Profit-Center", „Cost-Center", „Competence-Center", „Service-Center", „Center of Excellence" usw. Gemeinsam ist allen Centern, dass sie den von ihnen erbrachten Mehrwert für das Unternehmen an eigens für sie definierten Leistungsvorgaben rechtfertigen und kontrollieren müssen. Diese Vorgaben werden weiter auf die Ebene von Führungskräften und zunehmend auch auf die Ebene von Mitarbeitern ohne Führungsverantwortung heruntergebrochen, wozu man sich in der Praxis bereits seit längerem des durch Odiorne (1967) und Humble (1973) populär gewordenen Instrument der *Zielvereinbarungen* bedient[15]. Durch die Verbindung verschiedener eigenständiger Center-Systeme innerhalb eines Unternehmens entsteht ein simulierter interner Markt, der alle Beteiligten für ein möglichst kosteneffizientes Arbeitshandeln sensibilisieren soll. Dass diese interne Markt- und Wettbewerbssituation im Extremfall allerdings nicht immer zum Vorteil des Unternehmens gerät, zeigen Praxisbeispiele, bei denen sich verschiedene Center desselben Unternehmens in der Phase der Auftragsakquise beim gleichen Kunden gegenseitig unterbieten. Die Zusammenarbeit verschiedener autonomer Center-Systeme innerhalb eines Unternehmens führt zudem häufig zu widersprüchlichen Handlungsanforderungen zwischen Kooperation auf der einen und Konkurrenz auf der anderen Seite, wie sie von Moldaschl (1994) anschaulich beschrieben werden (dazu ausführlicher in Kapitel 2.2). Weitere Flexibilisierungsprozesse innerhalb der Organisation, die mit der skizzierten Neustrukturierung der Unternehmen eng verflochten sind – zum Beispiel die Auflösung traditioneller Grenzen zwischen den Hierarchieebenen zugunsten jener weniger hierarchischen Organisationsstrukturen, die Vieth (1995) als „clanförmig" bezeichnet und die nach dem Prinzip der Projektorganisation (Grün, 1992) ausgerichtet sind – können an dieser Stelle nur stichwortartig benannt werden (dazu ausführlicher bei Petersen, 2004).

Einerseits zwingen der Globalisierungsdruck und die veränderten Absatzmärkte mit stärkerer Nachfrage nach individuellen Produkten die Unternehmen zu Strategien einer Senkung und vor allem zu einer Flexibilisierung von Lohnkosten. Andererseits sind die Unternehmen mehr denn je auf die Kompetenzen und die Motivation ihrer Beschäftigten und ihrer Zulieferer[16] angewiesen, wenn sie unter veränderten Marktbedingungen überleben wollen. Die Lösung dieses Dilemmas, das strukturell das Verhältnis zu den eigenen Beschäftigten ebenso wie zu den Zulieferern bestimmt, wird denn auch in ein und demselben Ansatz gesehen: den

[15] Während Übererfüllung der Zielvorgaben in der Regel mit finanziellen Boni oder anderen Gratifikationen verbunden ist, muss bei Nicht-Erreichung der „verhandelten" Ziele mit Abstrichen beim Gehalt bzw. beim beruflichen Aufstieg gerechnet werden (zu Instrument der Zielvereinbarungen siehe auch Steinmann & Schreyögg, 2000).

[16] Wenn zum Beispiel bei Toyota nicht einmal 25% jedes umgesetzten Yen aus eigener Wertschöpfung stammen, wird die Kompetenz und Motivation der Zulieferer, die die „restlichen" 75% der Wertschöpfung bestreiten, u.U. für den Markterfolg von Toyota ausschlaggebend (vgl. Womack et al., 1991).

Mitarbeitern werden ebenso wie den jeweiligen Partnern größere Freiheiten auf den operativen Ebenen gegeben, die dann mithilfe neuer Organisationsformen und Maßnahmen auf den höheren Führungsebenen an das Unternehmensinteresse zurückgebunden werden müssen. Für das individuelle Arbeitshandeln gehen damit Veränderungen einher, die man einerseits – gemessen an der fordistischen Produktion – als persönlichkeitsförderlich interpretieren könnte. Denn die externe Kontrolle und rigide Vorgabe von Arbeitsaufgaben nimmt ab. Den Arbeitnehmern wird wachsende Handlungsautonomie zugestanden und abgefordert. Andererseits entstehen neue Restriktionen – etwa durch die stärkere Ergebnisorientierung der Tätigkeiten, die Arbeitnehmer dazu veranlassen kann, intensiver zu arbeiten und Probleme am Arbeitsplatz mit in das Privatleben hineinzunehmen. Die wachsende Verantwortung für das „Funktionieren" des gesamten Unternehmens wird zunehmend vom einzelnen Mitarbeiter gefordert und von ihm auch übernommen (hierzu ausführlicher im Kapitel 2.2).

2.1.4 Wandel der individuellen Arbeitsverhältnisse – Erosion des „Normalarbeitsverhältnisses"

Der Strukturwandel läuft schließlich auf der Ebene der individuellen Arbeitsverhältnisse auf eine Erosion des Normalarbeitsverhältnisses[17] (vgl. Hoffmann & Walwei, 1998) hinaus, das sich unter dem Einfluss des fordistischen Produktionsregimes herausgebildet hatte und auf das sich die Arbeits- und Sozialpolitik vor allem stützte. Im Gegenzug für die teilweise sinnentleerte und repetitive Produktionstätigkeit im industriellen Sektor boten die Unternehmen ihren Beschäftigten und deren Familien soziale Sicherheit, wenngleich diese Gegenleistung zum Teil erst im Zuge erbitterter Auseinandersetzungen erreicht worden war. Inzwischen ist das Normalarbeitsverhältnis durch Kündigungsschutzvorschriften und andere Arbeitsmarktregulierungen derart geschützt, dass es einen kapitalisierungsfähigen Besitzstand darstellt. Die Aufweichung dieser Regulierungen ist derzeit Gegenstand einer äußerst kontrovers geführten arbeitsmarktpolitischen Diskussion. Denn Normalarbeitsverhältnis hängt noch viel mehr: Praktisch wurden durch die staatliche Arbeits- und Sozialpolitik die Lasten des Sozialsystems (Rente, Kranken-, Pflegeversicherung oder Arbeitslosenversicherung) diesem Normalarbeitsverhältnis angelastet (in Form der sog. „Lohnnebenkosten"). Die Gefahr erscheint groß, dass mit der Erosion des Normalarbeitsverhältnisses auch die finanzielle Basis für die Systeme der sozialen Sicherung entfällt – und dies mit zunehmender Geschwindigkeit. Denn die Finanzbeiträge derjenigen, die das Normalarbeitsverhältnis verlassen und in ein

[17] Normalarbeitsverhältnisse werden definiert als „Arbeitsverträge unbefristet vollzeitbeschäftigter Arbeiter und Angestellter ohne Leiharbeitnehmer" (Hoffmann & Walwei, 1998, S.409)

mehr oder weniger prekäres (weil risikoreicheres) Arbeitsverhältnis wechseln, müssen von den verbleibenden „normalen“ Arbeitnehmern mit aufgebracht werden.

Ergebnisse einer EU-weiten Studie von Hoffmann & Walwei (2000) zeigen, dass 1998 (nur) noch 62% der deutschen Erwerbstätigen in einem unbefristeten Vollzeit-Arbeitsverhältnis standen. Zehn Jahre zuvor waren es noch 67%. Im gleichen Zeitraum haben die sogenannten „atypischen“ Beschäftigungsverhältnisse in allen westeuropäischen Ländern an Bedeutung gewonnen. Unter atypischen Arbeitsverhältnissen werden dabei folgende Beschäftigungsformen verstanden: (a) alle Teilzeitarbeitsverhältnisse, (b) alle befristeten Arbeitsverhältnisse ohne Auszubildende in Universität und Forschung sowie (c) Selbständige außerhalb der Landwirtschaft ohne Beschäftigte (sog. Allein- oder Solo-Selbständige“). Demnach befanden sich 1998 rund 29% der EU-Erwerbstätigen in atypischen Arbeitsverhältnissen, während es Jahre 1988 noch 25% waren. Westdeutschland konnte in diesem Zeitraum einen vergleichsweise starken Zuwachs von 19,7% auf 27% verzeichnen. In Ostdeutschland liegt der Anteil der atypischen Beschäftigungsverhältnisse 1998 bei rund 22%. Bedingt durch den internationalen Wettbewerbsdruck und die Deregulierungen der Arbeitsmärkte im Zuge der EU-Rechtsangleichungen sowie durch den bereits erläuterten fortschreitenden sektoralen und beruflichen Strukturwandel ist nach Schober (2001) mit einer weiteren Zunahme atypischer Beschäftigungsformen zu rechnen. Diese Zunahme ist nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund der in westlichen Industrieländern seit Jahrzehnten kontinuierlich steigenden Gesamtzahl erwerbstätiger Frauen zu erwarten, die seit jeher besonders stark in atypischen Beschäftigungsverhältnissen, vor allem in Teilzeitarbeitsverhältnissen, repräsentiert sind[18].

Eine andere Untersuchung von Schreyer (2001) widmet sich dem Aspekt sogenannter „unsicherer“ und „prekärer“ Beschäftigungsformen. Als unsicher werden folgende Beschäftigungsverhältnisse betrachtet: (a) die befristete sozialversicherungspflichtige Beschäftigung (inkl. ABM u.ä.), (b) die Leih- und Zeitarbeit, (c) die nicht sozialversicherungspflichtige abhängige Beschäftigung (inzwischen besser als „geringfügige“ Beschäftigung bekannt) und (d) die freie Mitarbeit. Die Untersuchung kommt zu dem Ergebnis, dass 1998/99 in Westdeutschland rund 10% der Erwerbstätigen in solchen unsicheren Arbeitsverhältnissen waren (und hier v.a. innerhalb geringfügiger Beschäftigung), in Ostdeutschland hingegen 16% (hier v.a. innerhalb befristeter Beschäftigung, z.B. ABM). Weiter zeigt sich, dass die Verteilung prekär beschäftigter Erwerbstätiger „keineswegs qualifikationsneutral“ ist (ebenda, S.169). Es sind in erster Linie die jüngeren Un- oder Niedrigqualifizierten, die sich in

[18] Nach den Ergebnissen der Haushaltsbefragung „Mikrozensus 2002“ (vgl. Statistisches Bundesamt, 2003) arbeiteten im Frühjahr 2002 von insgesamt 32,5 Millionen abhängig Erwerbstätigen 6,9 Millionen (21%) in Teilzeitanstellung. Mit fast sechs Millionen stellen Frauen 86% aller Teilzeittätigen. Die Teilzeitquote abhängig erwerbstätiger Frauen lag bei 40%, die der Männer bei 5%.

unsicherer Beschäftigung befinden[19]. Aber auch unter den höchstqualifizierten jungen Universitätsabsolventen zeigt sich mit 21,2% einen vergleichsweise hoher Anteil unsicherer Beschäftigung. Differenzen zeigen sich jedoch nicht nur mit Blick auf Alter und Qualifikation, sondern auch und vor allem mit Blick auf die Geschlechterverhältnisse: „Unsichere Beschäftigung ist in erster Linie ein Problem der Frauen“ (Schreyer, 2000, S. 5). Ihr Anteil liegt mit 14,3% doppelt so hoch wie bei den Männern (7,2%). Ein besonders hoher Frauenanteil liegt dabei im Bereich der geringfügigen Beschäftigung sowie im Bereich der freien Mitarbeit. Schreyer (2001, S. 150f) warnt trotz der naheliegenden Konnotation davor, die unsicheren Erwerbformen einseitig als negativ zu betrachten und verweist beispielhaft auf die positiven Effekte geringfügiger Beschäftigung von Frauen bei der Modernisierung traditioneller Geschlechterverhältnisse[20] sowie auf die Brückenfunktion von Leiharbeit und befristeter Beschäftigung in besser bezahlte „normale“ Arbeitsverhältnisse (Rudolph & Schröder, 1997).

Was das Ausmaß der Erosion des Normalarbeitsverhältnisses anbetrifft, gehen die Standpunkte verschiedener Autoren (Zukunftskommission, 1996; Hoffmann & Walwei, 1998) angesichts unterschiedlicher methodischer Zugänge, Definitionen und Datengrundlagen[21] auseinander (Kress, 1998). Unterschiedliche Auffassungen finden sich vor allem zu der Frage, welche Beschäftigungsverhältnisse als „normal“ und welche davon abweichend als „atypisch“ oder „irregulär“ zu betrachten sind, insbesondere mit Blick auf die immer stärker an Bedeutung gewinnenden Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse (hierzu auch Bosch, 2000). Einigkeit besteht jedoch darin, dass ein grundlegender Trend zur Differenzierung und Pluralisierung der Erwerbsformen existiert (vgl. Klammer & Tillmann, 2001), in dessen Folge „der Anteil von Normalarbeitsverhältnissen an allen Erwerbsformen abnimmt und [...] zugleich die Anteile von Erwerbsformen jenseits des Normalarbeitsverhältnisses zunehmen“ (Kratzer et al., 2003, S.15).

Als prototypisch für die Pluralisierung und Differenzierung von Erwerbsformen werden in vielen Beiträgen die Erwerbstätigen aus dem IT- und Medienbereich dargestellt (z.B. Pongratz & Voß, 2003). Der seit den 90er Jahren anhaltende Trend zur „neuen Selbständigkeit“ (Kastner, 2003), manifestiert sich in diesem Bereich besonders deutlich, v.a. mit Blick

[19] In Westdeutschland 20% aller Erwerbstätigen ohne abgeschlossene Berufsausbildung gegenüber 9% mit abgeschlossener Lehre bzw. Berufsfachschule, in Ostdeutschland sogar 32% ohne gegenüber 14% mit abgeschlossener Ausbildung.

[20] So z.B. die Entwicklung von der „Hausfrauen-Ernährer-Ehe“ zur „Versorger-Ehe mit Zuverdienst der Frauen“ (vgl. Holst & Maier, 1998, S.509). Auf die Kontext der sich wandelnden Beschäftigungsverhältnisse diskutierten geschlechtsspezifischen Segregationseffekten (z.B. Gottschall, 1995) kann hier nicht weiter eingegangen werden. Darauf wird in der Arbeit von Ulrike Schraps (in Vorbereitung) ausführlicher Bezug genommen.

[21] Kratzer et al. (2003) weisen in diesem Zusammenhang darauf hin, „dass generell die (quantitative) Datenbasis zur Erfassung insbesondere neuer, vom Normalarbeitsverhältnis abweichender Erwerbsformen, zumindest lückenhaft und unsicher ist“ (ebenda, S.15).

auf die Gruppe der Selbständigen ohne Angestellte[22]. Beispielhaft wird hier auf die wachsende Zahl sogenannter „Free-“ und „E-Lancer“ hingewiesen (Gerlmaier & Kastner, 2003, S.50). Die Verbreitung neuer Erwerbsformen im IT- und Medienbereich wird durch den hier naturgemäß hohen Grad an Informatisierung besonders begünstigt.

[22] Eine Entwicklung, die auch als Trend zum „Ein-Personen-Unternehmen“ (Leicht & Phillip, 1999) bzw. als Trend zur „Allein“- oder „Solo“-Selbständigkeit bezeichnet wird. Im Zeitraum von 1991 bis 2001 stieg der Anteil der „Selbständigen ohne Angestellte“ bundesweit um 32% an (vgl. Statistisches Bundesamt, 2002, S.39)

2.2 Konsequenzen des Wandels für das individuelle Arbeitshandeln – widersprüchliche Handlungsanforderungen

Versucht man, die zuletzt angerissenen Überlegungen zu den Konsequenzen des Strukturwandels für das individuelle (Arbeits-)Handeln zu präzisieren, stößt man in der arbeitspsychologischen und industriesoziologischen Diskussion auf eine Reihe sich zum Teil eng überschneidender Ansätze und Konzeptionen. Diese werden im vorliegenden Kapitel überblicksartig vorgestellt.

Eine aus der arbeitspsychologischen Perspektive grundlegende Problematik im Zusammenhang mit der Beschreibung des Transformationsprozesses, in dessen Mittelpunkt die Ablösung fordistisch-rigider Strukturen zugunsten heterogenerer und flexiblerer Formen der Arbeitsorganisation steht, wurde zuerst von Vieth (1995) thematisiert. Er arbeitet heraus, dass die in der Arbeitspsychologie leitenden handlungstheoretischen Ansätze und Strukturdimensionen kaum noch geeignet erscheinen, um die im Zuge des Wandels entstehenden neuen Arbeitsformen adäquat abzubilden. Auch wenn diese Ansätze einst in kritischer Auseinandersetzung mit dem Taylorismus entstanden, bleiben sie zugleich dieser Form der Arbeitsorganisation verhaftet:

> „Ein Ausgangspunkt für die theoretische Entwicklung der Handlungskonzepte war die Restriktivität der Fließbandarbeit, der andere alternative Arbeitsformen entgegengestellt wurden. Deren theoretische Begründung lieferten das Modell des Handlungsspielraums und das Modell der Handlungsregulation. Der Idealtypus der vollständigen Handlungen lieferte den Maßstab, an dem sich die realen Arbeitstätigkeiten messen ließen. Arbeitsformen wie Fließbandarbeit wiesen – gemessen an der vollständigen Handlung – äußerst partialisierte Handlungsstrukturen auf. Die „Unmenschlichkeit", also die spezifische Restriktivität kapitalistischer Arbeit, konnte damit gleichzeitig als Reduzierung allgemein-menschlicher Handlungsstrukturen charakterisiert werden. Die vollständige Handlung bildete zugleich das Leitbild für eine humane, menschengerechte Gestaltung von Arbeitstätigkeiten und Qualifizierungsprozessen. Zwischen den repetitiven Arbeitsformen, die das fordistische Produktionsparadigma hervorgebracht hat, und dem arbeitspsychologischen Handlungsmodell besteht offenkundig so etwas wie eine negative Affinität [...]" (Vieth, 1995, S.144).

Vieth geht vor allem auf vier Hauptdimensionen ein, die zur Beschreibung und Erklärung von Arbeitstätigkeiten verwendet werden: Dispositionsspielraum bzw. Kontrolle, Qualifikation, soziale Beziehungen und Belastungen.

> Der **Handlungs- bzw. Entscheidungsspielraum** gilt als zentral für persönlichkeitsförderliche Arbeit. Er bezeichnet die Möglichkeiten, selbständig im Rahmen der Arbeitstätigkeit Einfluss auf die Arbeitsausführung und die Arbeitsbedingungen nehmen zu können. Begriffe wie Handlungsspielraum, Autonomie, Freiheitsgrade oder Eigen-Kontrolle werden weitgehend synonym verwendet (vgl. Vieth, 1995).

Die **Qualifikation** der arbeitenden Person ist nun entscheidend dafür, ob und wie die Möglichkeiten zu Handlungsspielräumen genützt bzw. wie mit Restriktionen umgegangen wird. Wer angesichts komplexer Problemzusammenhänge autonom handeln will, braucht die dafür erforderliche Qualifikation. Er muss sich ein Wissen, ein inneres „Abbild" der Handlungsstrukturen angeeignet haben, das in seiner Komplexität der tatsächlichen Komplexität des Handlungsfeldes entspricht.

Soziale Beziehungen gelten als weitere zentrale Dimension persönlichkeitsförderlicher Arbeit. Damit sind nicht nur soziale Beziehungen informeller Art, sondern vor allem die bei komplexeren Arbeitstätigkeiten zwischen Individuen und Gruppen erforderlichen Kooperationsbeziehungen und Koordinationsleistungen sowie die dabei erforderliche Kommunikation gemeint. Soziale Beziehungen, Kooperation und Kommunikation werden in diesem Kontext deshalb oft als synonyme Begriffe verwendet.

Als **Belastungen** werden Handlungsbedingungen verstanden, die einer Erfüllung der Arbeitsanforderungen entgegenstehen. Belastungen sind Behinderungen, die über die „normalen" Arbeitsanforderungen hinaus einen handlungsregulatorischen Mehraufwand erfordern. Sie treten gewissermaßen in einen Widerspruch zu der mit der Arbeitshandlung angestrebten Zielerreichung.

Vieth argumentiert, dass diese in der Auseinandersetzung mit den Schwächen des fordistischen Produktionsmodells entwickelten zentralen Dimensionen bzw. die darauf gerichteten Konzepte angesichts des Wandels der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen zu eng seien. Er arbeitet heraus, wie sehr das in der Arbeitspsychologie dominante Denkschema mit seiner Kopplung dieser zentralen Dimensionen bzw. Merkmalsausprägungen dichotom geprägt und durch den Kontrast zum Taylorismus bestimmt ist (vgl. Abb. 4): Als negativer Bezugspunkt gilt die tayloristisch, d.h. extrem arbeitsteilig organisierte Arbeit mit unvollständigem, partialisiertem Handeln und geringen Handlungsspielräumen, die mit Fremdkontrolle und hohen Belastungen einhergeht. Konträr dazu wird als positiver Bezugspunkt einer persönlichkeitsförderlichen Arbeit und als normativer Bezugspunkt für Maßnahmen zur „Humanisierung der Arbeit" die Durchführung komplexer Aufgaben bzw. vollständiger Handlungen mit großen Handlungsspielräumen angesehen, die Fähigkeiten zur Eigenkontrolle und hohe Qualifikationen erfordert. Hier werden nun Autonomie und geringe Belastungen als aneinander gekoppelt begriffen. Dieses Denkschema erweist sich als irreführend angesichts von neuen Arbeitsformen, die Vieth (ebenda, S. 159ff) mit dem Begriff der „kontrollierten Autonomie", d.h. als kontrolliert und autonom zugleich benennt. Die Forderung nach Autonomie kann demnach selbst zum Zwang werden, und in neue, subtilere Formen der Fremdkontrolle einmünden.

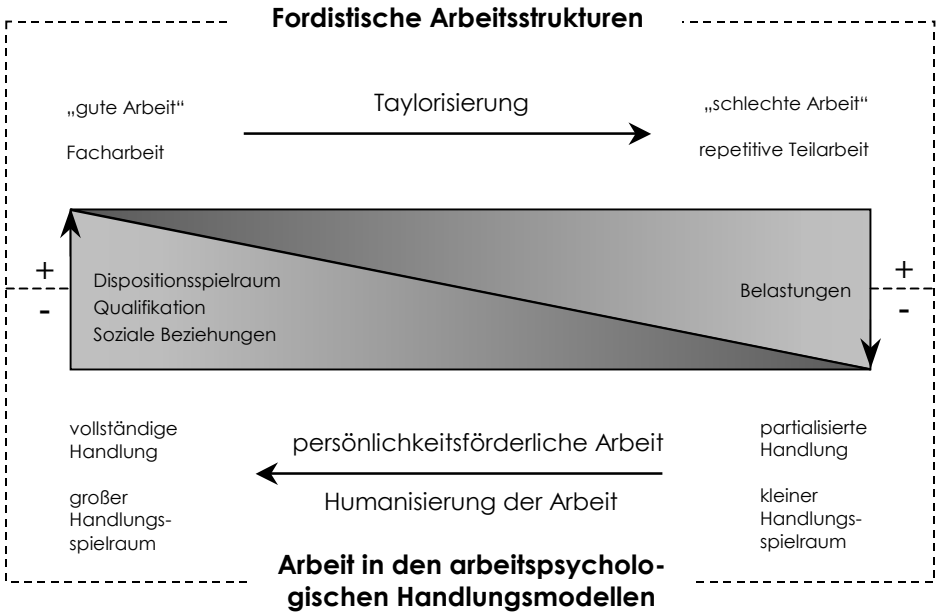

ABBILDUNG 4: FORDISITISCHE ARBEITSSTRUKTUREN UND ARBEIT IN DEN ARBEITSPSYCHOLOGISCHEN HANDLUNGSMODELLEN (QUELLE: VIETH, 1995)

Das Oxymoron der „kontrollierten Autonomie“ trifft im Kern ein Charakteristikum der neuen Arbeits- und Beschäftigungsformen, das auch in den nachfolgend skizzierten Beiträgen zum Wandel der Arbeitsgesellschaft beschrieben wird. Gemeint ist eine grundlegende *Widersprüchlichkeit* bzw. *Ambiguität* neuer Arbeits- und Beschäftigungsformen, auf die mit unterschiedlichen Akzentuierungen und Etikettierungen von verschiedenen Autoren Bezug genommen wird. Kratzer et al. (2003) bezeichnen in diesem Sinne „Heterogenität und Ambivalenz“ als die „entscheidenden abstrakten Merkmale der gegenwärtigen Umbruchprozesse“ und stellen fest:

> „Selten war so viel von Ambivalenzen und Paradoxien die Rede, wie in den Diagnosen und Debatten, die sich in einer begrifflichen Fassung moderner Arbeits- und Beschäftigungsformen versuchen: So wurde mit dem Label einer „kontrollierten Autonomie“ oder einer „Kontrolle durch Autonomie“ sowohl das Verhältnis von Markt und Hierarchie, von Abhängigkeit und Eigenständigkeit in neuen Formen inner- und zwischenbetrieblicher Kooperationsbeziehungen, wie auch das Verhältnis von Kooperation und Herrschaft in allen Arbeitszusammenhängen zu bestimmen versucht“ (Kratzer et al., 2003, S. 10f).

Moldaschl greift die für neue Arbeitsanforderungen charakteristische Widersprüchlichkeit am deutlichsten auf (z.B. Moldaschl, 1999; mit Blick auf Gruppenarbeit: Moldaschl, 1994). Ähnlich wie Vieth mit dem Begriff der „kontrollierten Autonomie“ benennt auch er scheinbare Paradoxien, die den Wandel der Arbeit eher kennzeichnen als die dem Taylorismus trotz ihrer kritischen Gegenposition verhafteten arbeitspsychologisch-dichotomen Konzepte. Moldaschl weist nachdrücklich darauf hin, dass Autonomie keineswegs mit geringen Belastungen einher gehen muss, sondern dass es neue Formen von autonomer Arbeit gibt, die

mit neuen Formen von (stärker psychischen) Belastungen und Selbst-Belastungen einhergehen. Dies geschieht Moldaschl zufolge im Zuge einer immer stärkeren Vermarktlichung, des Eindringens von Marktgesetzen in die Organisationen und zwar über die Ebene des Managements hinaus auf die Ebene jedes einzelnen Mitarbeiters (bzw. auf die Ebene von Arbeitsgruppen).

> „Der Arbeitende wird weitgehend dem Markt ausgesetzt und soll, ja muss so agieren wie ein ‚unternehmerisches Subjekt'. Man externalisiert gewissermaßen die Transaktionskosten organisations- bzw. betriebsförmiger Wirtschaftstätigkeit ‚nach innen', an die Arbeitssubjekte. Sie ihrerseits internalisieren ‚den Markt'" (Moldaschl 2002, S. 30).

Eine ähnlich akzentuierte kritische Analyse des Eindringens konfligierender Handlungsanforderungen findet sich in den Beiträgen von Kühl (2000, 2002, 1994), der feststellt, dass „die widersprüchlichen Umweltanforderungen, mit denen ein Unternehmen konfrontiert wird, nur noch begrenzt durch organisatorische Strukturen aufgefangen, [sondern] vielmehr als widersprüchliche Verhaltensanforderungen zur Bewältigung an die einzelnen Mitarbeiter weitergegeben" werden (Kühl, 2000, S.827). Die Auslagerung der unternehmerischen Risiken auf die Ebene der Mitarbeiter, so Kühl weiter, führt hier notwendiger Weise zu einer Erhöhung der Unsicherheit, bei der man „nicht mehr weiß, womit man rechnen muss, was man darf und was nicht. Es gibt keinen Schutz mehr vor den Launen der Mächtigen in Organisationen und keine Entlastung mehr von unbegrenzter Verantwortung" (ebd). Kratzer et al. (2003) fassen diesen Prozess der ökonomischen Reorganisation von Unternehmen in ähnlicher Weise als einen „neuen Modus der Organisation von Unbestimmtheit", bei dem „nicht länger das Prinzip der weitgehenden Abschottung der Produktionsökonomie von der Marktökonomie und der Transformation externer (marktlicher) Unbestimmtheit in interne Bestimmtheit [gilt], sondern gerade das Gegenteil der Fall ist: Die Organisation ist nicht mehr auf die Organisation von Bestimmtheit getrimmt, die Unbestimmtheit marktlicher Anforderungen wird nicht nur explizit zugelassen, sondern selbst zum Organisationsprinzip. Nun wird betrieblich nicht mehr Bestimmtheit organisiert, sondern – überspitzt formuliert – Unbestimmtheit" (ebenda, S.6).

Um die bislang von Unwägbarkeiten des Marktes abgeschottete Mitarbeiterschaft gegenüber eben diesen Prozessen zu öffnen, ist eine entsprechend durchlässige („entgrenzte") Aufbau- und Ablauforganisation von Nöten (Pongratz & Voß 2003, S.9; zum Begriff der *Entgrenzung* s.u.). Die weitgehend standardisierte und detailliert operationalisierte Arbeitsorganisation fordistischer Unternehmen mit ihren rigiden Verfahrensvorgaben und Kontrollinstrumenten entspricht dieser Anforderung immer weniger. Eine bessere Bewältigung der Marktlogik und der damit verbundenen Unsicherheit versprechen jene Instrumente und Strategien, die unter dem Prinzip der sogenannten *indirekten Steuerung* (auch Rahmensteuerung oder Kontext-

steuerung genannt) gefasst werden. Zwei zentrale Instrumente der Rahmensteuerung wurden mit den Center-Modellen sowie mit dem Konzept der Zielvereinbarungen (hierzu Moldaschl, 1998, S.211f) bereits dargestellt (vgl. Abschnitt 2.1.3). Indirekte Kosten-, Zeit- bzw. qualitative Zielvorgaben treten dabei an die Stelle kleinteiliger Verfahrensanweisungen und regulieren die neu entstandenen Handlungsspielräume. Mit den erweiterten individuellen Freiräumen, deren selbständige Organisation nun in den Aufgabenbereich jedes einzelnen Mitarbeiters fällt, steigen auch die Leistungsanforderungen an die Beschäftigten. Die neue Arbeitssituation kann also gleichermaßen sowohl als Zugewinn an individueller Freiheit als auch als Intensivierung von Handlungsanforderungen und -zwängen betrachtet werden. Zur Kennzeichnung dieser Paradoxie knüpft Moldaschl an den Begriff der „*fremdbestimmten Selbstorganisation*“ (Pongratz & Voß, 1997) bzw. an den der „erzwungenen Freiheit“ (Peters, 1995) an.

Hier berühren sich die Arbeiten von Moldaschl mit denen der Forschergruppe um Voß und Pongratz (z.B. Voß & Pongratz, 1998; Pongratz & Voß, 2000, 2003, 2004), die sich ebenfalls mit dem Trend zur Autonomie und zur stärkeren Selbstorganisation von Arbeit beschäftigen und mit der These des „*Arbeitskraftunternehmers*“ eine weit über die Grenzen der industriesoziologischen Forschung hinausgehende, zum Teil äußerst kontrovers geführte Diskussion angefacht haben (z.B. in Kuda & Strauß, 2002). Voß und Pongratz vertreten die These, dass der strukturelle Wandel der Arbeit in vielen Bereichen zu einer Ablösung der bislang generell vorherrschenden Form des „verberuflichten Arbeitnehmers“ durch einen strukturell neuen Typus des „Arbeitskraftunternehmers“ führt (Voß & Pongratz, 2003, S.9f). Sie definieren den Arbeitskraftunternehmer in Anlehnung an Bonß et al. (1984) als „die gesellschaftliche Form der Ware Arbeitskraft, bei der Arbeitende nicht mehr primär ihr latentes Arbeitsvermögen verkaufen, sondern (inner- oder überbetrieblich) vorwiegend als Auftragnehmer für Arbeitsleistung handeln – d.h. ihre Arbeitskraft weitgehend selbstorganisiert und selbstkontrolliert in konkrete Beiträge zum betrieblichen Ablauf überführen, für die sie kontinuierlich funktionale Verwendung (d.h. „Käufer“) suchen müssen“ (Voß & Pongratz, 1998, S.139f). Charakteristika des idealtypisch angelegten Arbeitskraftunternehmers sind (anstelle der „alten“ Fremdkontrolle) eine erweiterte Selbstkontrolle der Arbeitenden, ein Zwang zur verstärkten Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeiten und -leistungen sowie eine Selbstrationalisierung im Sinne einer „Verbetrieblichung“ der alltäglichen Lebensführung (vgl. Abb. 5). Pongratz und Voß (2003) gehen davon aus, „dass dieser Typus inzwischen in jenen Erwerbsfeldern in deutlichen Ausprägungen anzutreffen ist, die in besonderer Weise eigenverantwortliches Arbeiten ermöglichen und erfordern, wie zum Beispiel in den

Segmenten der Medienbranche und der Beratungsberufe, in der ‚New Economy' und der IT-Branche" (ebenda, S.9[23]).

SELBST-KONTROLLE	*Verstärkte selbständige Planung, Steuerung und Überwachung der eigenen Tätigkeit*
SELBST-ÖKONOMISIERUNG	*Zunehmende aktiv zweckgerichtete „Produktion" und Vermarktung der eigenen Fähigkeiten und Leistungen – auf dem Arbeitsmarkt sowie innerhalb von Betrieben*
SELBST-RATIONALISIERUNG	*Wachsende bewusste Durchorganisation von Alltag und Lebensverlauf sowie Tendenz zur Verbetrieblichung von Lebensführung*

ABBILDUNG 5: MERKMALE DES „ARBEITSKRAFTUNTERNEHMERS" (QUELLE: PONGRATZ & VOß, 2003)

Der sowohl im Konzept des Arbeitskraftunternehmers als auch bei der Internalisierung des Marktes verankerte Aspekt der „Inbetriebnahme" bzw. der „Verinnerlichung" marktorientierter Leistungsanforderungen (Ressourcen, Kompetenzen etc.) wird von Moldaschl & Voß (2002; vgl. auch Kleemann et al., 2002) mit dem Schlüsselbegriff der *Subjektivierung von Arbeit* präzisiert und erheblich erweitert. Subjektivierung von Arbeit bezeichnet in ihrem Verständnis „eine Intensivierung (in jeweils zu spezifizierenden Qualitäten) von Wechselverhältnissen zwischen Subjekt und Arbeit: Die Individuen tragen mehr Subjektives in die Arbeit hinein und/oder die Arbeit fordert immer mehr Subjektives von den Individuen. Dies geschieht jeweils vor dem Hintergrund, dass gesellschaftsprägende intermediäre Faktoren – also institutionelle Strukturen, kulturelle Normierungen usw. – wegfallen" (Kleemann, Matuschek & Voß, 1999, S.2).

Ein Vorteil des Subjektivierungsbegriffs ist darin zu sehen, dass er die Präzisierung von Transformationsprozessen der Arbeit und deren Auswirkungen auf individuelle Handlungsanforderungen in verschiedenen Handlungsbereichen erlaubt. So kann er zum einen auf die bislang schwerpunktmäßig thematisierten betrieblichen Veränderungsprozesse und deren Konsequenzen für das individuelle Arbeitshandeln angewendet werden. Hier tritt das einzelne Subjekt „als neuer Rationalisierungsakteur auf den Plan und zugleich wird Subjektivität zu einem wesentlichen Bezugspunkt der Rationalisierung in zweifacher Hinsicht: als spezifisches arbeitsinhaltliches Potenzial (Kreativität, soziale Kompetenz, Gefühl, Motivation etc.) sowie als spezifisches – und eben hochelastisches – Potential zur Organisation und Steuerung von Arbeit" (Kratzer et al., 2003, S.7). Diese auf das Subjekt zielenden Rationalisierungsstrategien neuer betrieblicher Arbeitsorganisation stellen eine vollständige Abkehr

[23] Die Autoren nehmen dabei u.a. Bezug auf die explorativen Untersuchungen im IT-Bereich von Baukrowitz & Boes (2002) sowie von Eichmann (2002).

von der tayloristischen Rationalisierungslogik dar, bei der es den Arbeitsprozess so weit wie möglich von den o.g. subjektiven Faktoren (Emotionalität, Kreativität, etc.) zu isolieren galt.

> „Re-Subjektivierung soll nun die bürokratisch verschütteten subjektiven Potenziale freilegen, Engagement und Begeisterung mobilisieren, teure Kontrollsysteme durch kostenlose und effektivere Selbstkontrolle substituieren, Herrschaft durch Selbstbeherrschung virtualisieren und Planung durch Improvisation flexibilisieren" (Moldaschl, 2002, S.29).

Mit der Fokussierung auf das Subjekt, auf das Einbringen und die Vereinnahmung der „ganzen Person" einschließlich ihrer Ressourcen, Bestrebungen und persönlichen Ziele, geraten zum anderen aber auch jene bislang kaum thematisierten Auswirkungen des Strukturwandels auf die individuellen Handlungsanforderungen im außerberuflichen Lebensbereich bzw. im Spannungsfeld zwischen Berufs- und Privatleben in den Blick. Die im Begriff der Subjektivierung angelegte Aufhebung der für Industriegesellschaften konstitutiven Trennung von Arbeit (bzw. Berufsleben) und Freizeit (bzw. Privatleben) auf der anderen Seite kann auch als Facette einer grundlegenden *Entgrenzung gesellschaftlicher Arbeit* begriffen werden (vgl. Gottschall & Voß, 2003; Minssen, 2000).

Voß (1998b) definiert Entgrenzung allgemein als „sozialer Prozess [...], in dem unter bestimmten historischen Bedingungen entstandene soziale Strukturen der regulierenden Begrenzung von sozialen Vorgängen ganz oder partiell erodieren bzw. bewusst aufgelöst werden" (ebenda, S.474). Dieser sehr breit angelegte Entgrenzungsbegriff[24] betrifft nach Voß „alle sozialen Ebenen der Verfassung von Arbeit" (ebd.) und kann auf unterschiedlichen Dimensionen (Zeit, Raum, Arbeitsmittel, Sozialorganisation, Arbeitsinhalt/Qualifikation, Sinn/Motivation) abgebildet werden (vgl. auch Kratzer & Sauer, 2003). Besondere Aufmerksamkeit findet dabei die zeit-räumliche Dimension der Entgrenzung. Jurczyk und Voß (2000) vertreten diesbezüglich die These, dass es im Zuge der Strukturwandels zu einer Entgrenzung der gesellschaftlicher Zeitstrukturen kommt, bei der sich bislang typische Zeitordnungen einem Maße aufzulösen beginnen, dass dies einer „Erosion der Alltagszeit im bisher gewohnten Sinne gleichkommt. Als Reaktion darauf muss alltägliche Zeit verstärkt aktiv und reflexiv kontrollierend gestaltet und dabei eine je eigene Zeitordnung entwickelt werden. Was dabei als Chance zu einer erhöhten Zeitsouveränität erscheint, ist jedoch primär eine drastisch steigende Anforderung an ein aktives Zeithandeln" (ebenda, S. 151).

Chancen und Risiken der Entwicklung eines neuen Leittypus des Arbeitskraftunternehmers und der damit verknüpften Subjektivierungs- und Flexibilisierungstendenzen halten Pongratz und Voß (2003) – ähnlich wie Moldaschl mit Blick auf den Trend zur internen Vermarkt-

[24] Auf den inzwischen inflationären Gebrauch eines „vagen" Entgrenzungsbegriffs in nahezu allen Disziplinen sozialwissenschaftlicher Forschung kommt auch Kirchhöfer (2004) zu sprechen. Ihm zufolge gibt es „kaum einen gesellschaftlichen Bereich, der nicht als ‚sich entgrenzend' bezeichnet werden könnte" (S.24).

lichung (1997, S. 240) – „nur schwer in verallgemeinerter Weise zu bestimmen“ (Pongratz & Voß, S.13). Unstrittig ist ihrer Meinung nach allerdings, dass sowohl Gewinner als auch Verlierer aus diesem Prozess hervorgehen werden. Die Kehrseite der Wandlungsprozesse in der Arbeitswelt wird u.a. von Volpert (2004, 2002) kritisch hervorgehoben:

> „Arbeitskraftunternehmer werden in prekäre Lebens- und Arbeitsverhältnisse gestoßen und mit der Gefahr anhaltender, demütigender Arbeitslosigkeit konfrontiert. Sie werden zu einer Leistungsverausgabung veranlasst, die ganz unmöglich ohne negative Folgen für ihre physische und psychische Gesundheit und ihr Sozialleben sein kann“ (Volpert, 2002, S. 269).

Ein deutliche Akzentuierung der Risiken und Gefahren findet sich auch bei Glißmann und Peters, die den „neuen Zugriff auf das ganze Individuum“ (Glißmann, 2002) als einen Prozess der Selbsttäuschung und der Selbstausbeutung beschreiben (vgl. Peters, 2003) und in diesem Zusammenhang vor einer zunehmenden Ökonomisierung und Instrumentalisierung[25] von Beschäftigten im Zuge der neuen Arbeitsorganisation warnen (vgl. Glißmann, 2000). Ihr gemeinsamer Tenor „mehr Druck durch mehr Freiheit“ (Glißmann & Peters, 2001) greift die in den zuvor skizzierten Beiträgen thematisierte Widersprüchlichkeit und paradoxen Folgen des Strukturwandels – z.B. in Gestalt von Vereinzelungstendenzen, sozialen Ausgrenzungs- und „Entsicherungsprozessen“ – noch einmal konkreter mit Blick auf die problematischen Implikationen für die traditionelle Form der gewerkschaftlichen Interessenvertretung auf. Eine skeptische Haltung gegenüber den gegenwärtigen betrieblichen Veränderungsprozessen nimmt auch Böhle ein, der auf der Ebene individuellen Arbeitshandelns eine Entwicklung „vom Objekt zum gespaltenen Subjekt“ nachzeichnet (siehe Böhle, 2002) und mit dieser Metapher die bereits skizzierte grundlegende Ambivalenz beruflicher Handlungsanforderungen noch einmal anschaulich unterstreicht. Als weitere negative Auswirkungen von veränderten betrieblichen Arbeitsanforderungen werden in ersten empirischen Studien zudem psychische und physische Belastungen (in Form von Stress, Burnout und anderen somatischen Beschwerden etc.) thematisiert (z.B. bei Gerlmaier, 2002; Schmidt, 2003; Grote et al., 2003). Auffällig ist in diesem Zusammenhang, dass für die insgesamt noch wenigen Untersuchungen zu gesundheitlichen Risiken im Kontext neuer Arbeitsformen vor allem Beschäftigte aus dem IT-Bereich als deren prototypischer Vertreter ausgewählt wurden (dazu im Überblick: Wieland et al., 2003).

Dem IT-Bereich und den hier beschäftigten Personen werden jedoch nicht nur mit Blick auf mögliche gesundheitliche Auswirkungen neuer Arbeitsorganisation, sondern ganz generell

[25] Zur Instrumentalisierung der Emotionen von Beschäftigten (Begeisterung, Angst etc.) siehe auch den Beitrag von Schmidt (2000) mit dem programmatischen Titel „Mit Haut und Haaren“ in der IGM-Publikation „Denkanstöße“.

eine Vorreiterposition im Transformationsprozess der Arbeitsgesellschaft bescheinigt (s.o.). Boes (2002) hebt ihre zukunftsweisende Bedeutung besonders deutlich hervor:

> „Aufgrund der prominenten wirtschaftlichen Position und der Vorreiterrolle der IT-Industrie bei der Realisierung neuer Unternehmenskonzepte erhält die Analyse des Wandels der Arbeit und der Arbeitsbeziehungen hier eine besondere Brisanz. Für die weitere gesellschaftliche Entwicklung und die wirtschaftliche Wettbewerbsfähigkeit stellt sie eine „Schlüsselbranche" dar. Im Übergang zur ‚Informationsgesellschaft' werden von der IT-Industrie zentrale technologische Innovationen sowie Beiträge zur sozialen und organisatorischen Einbettung moderner Informations- und Kommunikationstechnik erwartet. Indem die Branche die Vorreiterrolle im Aufbau neuer, auf Informationstechniken gestützter Produktionsstrukturen übernimmt, exerziert sie für andere Wirtschaftsbereiche in der öffentlichen Wahrnehmung vor, wie die Reorganisation der Produktionsprozesse erfolgreich bewältigt werden kann. Darüber hinaus gilt sie als wichtiges Beispiel hochqualifizierter ‚Dienstleistungsarbeit' und damit als Prototyp der Arbeit der Zukunft. Sie avanciert daher hinsichtlich des Wandels der Arbeit – aber auch mit Blick auf die Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen – zu einer Art ‚Leitbranche' der zukünftigen Entwicklung" (Boes, 2002, S.7f).

Obwohl die exponierte Position des IT- und Multimediabereichs im Brennpunkt des Strukturwandels auch bei anderen bereits genannten Autoren Erwähnung findet (z.B. bei Moldaschl, 2003; Voß & Pongratz, 2003; Kastner, 2004; Kühl 2002), ist das hierauf gerichtete empirische Forschungsinteresse bislang noch gering. Sieht man von den Pionierarbeiten von Boes und Baukrowitz (2002; Boes, 2003) ab, wurde erst in der jüngsten Vergangenheit – parallel zu dem hier vorgestellten Forschungsprojekt „KOMPETENT" – eine kleine Anzahl von Untersuchungen in IT-Unternehmen (darunter auch kleiner IT-Startups) und deren Beschäftigten veröffentlicht (z.B. Neusser, Kutz & Schröder, 2004; Ahlers & Trautwein-Kalms, 2002; Menez & Töpsch, 2003; Itterman, 2003; Eichmann, 2002, 2004). Das Hauptaugenmerk der diskussionsbestimmenden, empirisch bis dato wenig fundierten industriesoziologischen und organisationspsychologischen Beiträge zum Wandel der Arbeitsgesellschaft konzentriert sich demgegenüber vor allem auf die Situation von Erwerbstätigen aus traditionellen Industrie- und Dienstleistungsunternehmen. Das trifft insbesondere für die Prüfung der Thesen zum Arbeitskraftunternehmer (Pongratz & Voß, 2003, 2004) sowie zur Subjektivierung und Entgrenzung der Erwerbsarbeit zu (Gottschall & Voß, 2003). Im Zuge der Präzisierung und Abgrenzung sich verändernder Organisationsformen und Handlungsanforderungen geraten die „alten", tayloristisch organisierten Großunternehmen als negativer und/oder positiver Bezugspunkt zwangsläufig immer wieder in den Mittelpunkt der Betrachtung. Außer Acht bleibt dabei, dass die wirtschaftliche Bedeutung von Großunternehmen im Zuge des Wandels immer weiter zugunsten von kleinen und mittelständischen Unternehmen verliert (vgl. Füglistaller, 2002). Vor dem Hintergrund dieser einseitigen Ausrichtung auf die traditionellen Unternehmen der „alten" Sektoren sowie

angesichts der insgesamt vergleichsweise dünnen empirischen Basis im Rahmen sozialwissenschaftlichen Forschung zum strukturellen Wandel der Arbeitsgesellschaft erwarten wir insbesondere von längsschnittlichen Untersuchungen zu Personengruppen mit zukunftsträchtiger Arbeit und in ganz neuen Berufsfeldern weiterführende Erkenntnisse. Hierzu soll nicht zuletzt die im Rahmen des Forschungsprojekt „KOMPETENT“ durchgeführte Befragung von Startup-Beschäftigten einen Beitrag leisten.

Ein weiteres gemeinsames, stärker theoretisch begründetes Defizit der angeführten kritischen Analysen des strukturellen Wandels liegt in deren allzu enger Argumentation mit Blick auf den Arbeitsalltag bzw. auf Anforderungen an das *alltägliche Arbeitshandeln* und nicht mit Bezug auf *individuelle Erwerbsbiographien*, in deren Verlauf sich Formen der „kontrollierten Autonomie“, der selbstauferlegten Zwänge, der Kopplungen von Autonomie und Belastungen etc. ändern können. Die oben angeführten Autoren gehen in der Regel kaum darauf ein, welche Implikationen daraus für die Ebene des *biographisch bedeutsamen Handelns* resultieren. Eine solche, um alltagsübergreifendes und biographisches Handeln erweiterte Perspektive auf konfligierende Handlungsanforderungen, -ziele und Formen der Lebensgestaltung wird im nächsten Kapitel ausführlicher dargestellt.

2.3 KONSEQUENZEN DES WANDELS FÜR PERSÖNLICHE HANDLUNGSZIELE, REFLEXIVE IDENTITÄT UND INDIVIDUELLE LEBENSGESTALTUNG

Mit den vorgestellten Überlegungen zur Subjektivierung und Entgrenzung von Arbeit geraten neben den Auswirkungen des Strukturwandels auf berufliches Arbeitshandeln zunehmend auch die bislang kaum beachteten Konsequenzen für den privaten Lebensbereich – und damit für die gesamte Lebensgestaltung – in den Blick sozialwissenschaftlicher Forschung. Beispielhaft für diese Entwicklung kann das in Mode gekommene Schlagwort der „Work-Life-Balance“ (vgl. Kastner, 2004; Resch, 2003; Hochschild, 2002) genannt werden, das auf die Relation der beiden Hauptlebensbereiche und deren individuelle Gewichtung unter dem Aspekt der Vereinbarkeit gerichtet ist. Die stärkere Berücksichtigung der außerberuflichen Sphäre, die auch im Begriff der „Lebensführung“ der Forschergruppe um Voß und Jurczyk zum Ausdruck kommt (vgl. Voß, 1991; Jurczyk & Rerrich, 1993; Projektgruppe „Alltägliche Lebensführung“, 1995; Hildebrandt, 2000), dürfte jenseits der konstatierten Trends zur Entgrenzung und zur Subjektivierung vor allem der kontinuierlich wachsenden Gesamtzahl von erwerbstätigen Frauen geschuldet sein, insbesondere derjenigen in hochqualifizierten Berufen sowie mit Familie (vgl. Lauterbach 1991, 1994).

Ein aktueller Überblick der zum Thema Work-Life-Balance erschienenen Publikationen bei Resch (2003) zeigt, dass theoretisch fundierte empirische Beiträge bislang kaum zu finden sind. In der Regel fehlt eine Anbindung an bereits bestehende psychologische und soziologische Theorietraditionen zu Arbeit und Freizeit (Hoff, 1992, 2002), zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie (z.B. Becker-Schmidt, 1980, Mayer, Allmendinger & Huinink, 1991; Nauck et. al., 1995; Jurczyk & Lange, 2002) oder zur doppelten Sozialisation von Frauen (Knapp, 1990). Resch zieht vor diesem Hintergrund eine entsprechend nüchterne Bilanz:

> „Work-Life Balance ist […] weder ein genau definierter Begriff noch eine hinreichend geprüfte Modellvorstellung für die Verbindung verschiedener Lebensbereiche, sondern eine vage – zudem nicht besonders geglückte – Bezeichnung verschiedenster Fragestellungen zum Verhältnis von Erwerbstätigkeit und anderen menschlichen Tätigkeiten“ (Resch, 2003, S.125).

Angesichts der von Resch zurecht kritisierten Defizite und diffusen Begrifflichkeiten soll in diesem Kapitel eine Präzisierung unserer theoretischen Überlegungen zum Verhältnis von Berufs- und Privatleben und dessen individueller Gestaltung erfolgen. Dabei nehmen wir engen Bezug auf frühere Beiträge (Hoff & Ewers, 2001, 2002, 2003), in denen wir mit unterschiedlichen Akzentuierungen an handlungs- und identitätstheoretische Konzepte anknüpfen. Solche Ansätze fehlen unseres Wissens nach nicht nur in der Literatur zur Work-Life-Balance sondern auch in der stärker soziologisch ausgerichteten Forschung zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie.

Zur Kennzeichnung der Handlungsbezüge zwischen Berufs- und Privatleben verwenden wir nachfolgend den Begriff der *Lebensgestaltung* anstelle des Begriffs der Work-Life-Balance, der aus mehreren Gründen problematisch erscheint (vgl. Resch, 2003; Hoff et al., in Druck): Die Gegenüberstellung von „work" auf der einen und „life" auf der anderen Seite suggeriert, dass „das eigentliche Leben, in dem Personen Sinnerfüllung und Selbstverwirklichung suchen, [...] nur außerhalb der (Erwerbs-)Arbeit stattfindet" (Hoff et al., in Druck). Eine solch dichotome Begrifflichkeit erscheint jedoch gerade vor dem Hintergrund der konstatierten Entgrenzungsprozesse sprachlich kaum geeignet, um die Relationen der Lebensbereiche und deren Veränderung adäquat zu beschreiben.[26] Ungeeignet erscheint uns zudem der eben genannte, durch die Arbeiten von Jurczyk und Voß bekannt gewordene Begriff der „Lebensführung"[27], da er sich in erster Linie auf kurzfristiges alltägliches Handeln bezieht (vgl. die o.g. Quellen sowie Kudera & Voß, 2000). In dem als Längsschnittuntersuchung angelegten Forschungsprojekt „KOMPETENT" sind wir jedoch gerade an jenen Entwicklungen und Veränderungen der Lebensgestaltung junger IT-Beschäftigter interessiert, die über den Alltag hinausweisen und die zum Beispiel länger andauernde Projekte oder biographische Weichenstellungen im Berufs- und Privatleben betreffen. Handlungstheoretische Konzepte zu persönlichen Zielen, auf die im zweiten Abschnitt dieses Kapitels Bezug genommen wird, erscheinen für die Präzisierung sowohl kurzfristigen als auch mittel- und längerfristigen Handelns im Berufs- und Privatleben besonders geeignet: Denn unter persönlichen Zielen können nicht nur präzise benennbare, intendierte Resultate kurzfristiger Alltagshandlungen, sondern auch weniger präzise, nur relativ allgemein formulierbare und andauernde „Bestrebungen" sowie Ergebnisse von längerfristigen Projekten und schließlich sogar ganz generelle Entwicklungs- oder Lebensziele gefasst werden. Konfligierende Handlungsziele (Projekten, Strebungen etc.) können zudem sowohl *innerhalb* als auch *zwischen* den beiden Hauptlebenssphären auf unterschiedlichen zeitlichen Handlungsebenen konkretisiert werden (vgl. Kapitel 2.3.2). Das Nachdenken über persönliche Ziele und Projekte in verschiedenen Lebensbereichen, deren gegenseitige Abstimmung, Abgrenzung und Priorisierung in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft kann weiter als ein selbstreflexiver Prozess der Identitätsbildung im Sinne von Giddens betrachtet werden (Giddens, 1991, vgl. dazu auch Hoff, 2003), worauf im übernächsten Abschnitt (2.3.2) genauer eingegangen wird. Auf der Grundlage dieser Überlegungen können schließlich verschiedene Formen der alltäglichen, alltagsübergreifenden sowie biographischen Lebensgestaltung präzisiert werden (vgl. Abschnitt 2.3.3). Diese Formen (der „Segmentation", der „Integration" und der „Entgrenzung") werden danach

[26] Zudem bleibt hier, ähnlich wie bei der Gegenüberstellung von (Erwerbs-) „Arbeit" und Freizeit" unklar, unter welchen Bereich die unbezahlte Arbeit in Haushalt und Familie fällt.

[27] Eine umfassende, regelmäßig von G. Voß aktualisierte Bibliographie zum Konzept der „alltäglichen Lebensführung" und deren Rezeption in der sozialwissenschaftlichen Forschung findet sich unter http://www.tu-chemnitz.de/phil/soziologie/voss/alf/downlaods/ALF-Bibilographie.doc

unterschieden, ob und in welchem Maße es zu Konflikten zwischen persönlichen Zielen in beiden Lebensbereichen und Lebenssträngen kommt, ob und wie Prioritäten gebildet, Ziele ausbalanciert, integriert und realisiert werden und schließlich: wie damit Konflikte vermieden, angegangen, gelöst oder eben auch nicht gelöst werden. Im letzten Abschnitt (2.3.4) werden die bislang lediglich auf der individuellen Ebene betrachteten Zielkonflikte und Lebensgestaltungsformen auf soziales Handeln im Rahmen von Paarbeziehungen übertragen.

Bevor wir nun genauer unsere theoretischen Überlegungen darstellen, sei noch Folgendes angemerkt: Die Beschreibung von Formen der Lebensgestaltung ist nicht allein das Resultat theoretischen Nachdenkens, sondern auch das Produkt empirischer Arbeiten aus dem eingangs erwähnten – mit dem Projekt „KOMPETENT“ eng kooperierenden –Forschungsprojekts „PROFIL“, in dem die Lebensgestaltung von MedizinerInnen und PsychologInnen unter anderem anhand einer qualitativen, halboffenen Interviewstudie untersucht wurden (vgl. Dettmer et al., 2003; Hoff et al. 2003; Hohner et al., 2003).

2.3.1 Ziele des alltäglichen, des alltagsübergreifenden und des biographisch bedeutsamen Handelns

Im deutschen Sprachraum gibt es eine handlungstheoretische Tradition, in der die exakte Analyse spezifischer Handlungseinheiten *auf der Ebene des Alltagshandelns* – vor allem des Handelns am Arbeitsplatz – im Vordergrund steht (v. Cranach et al., 1980; Hacker, 1998; Volpert, 2003). Am wichtigsten ist hier der Grundgedanke der hierarchisch-sequenziellen Handlungsorganisation, der von Volpert (vgl. 1994, 2002) visuell wie folgt veranschaulicht wird.

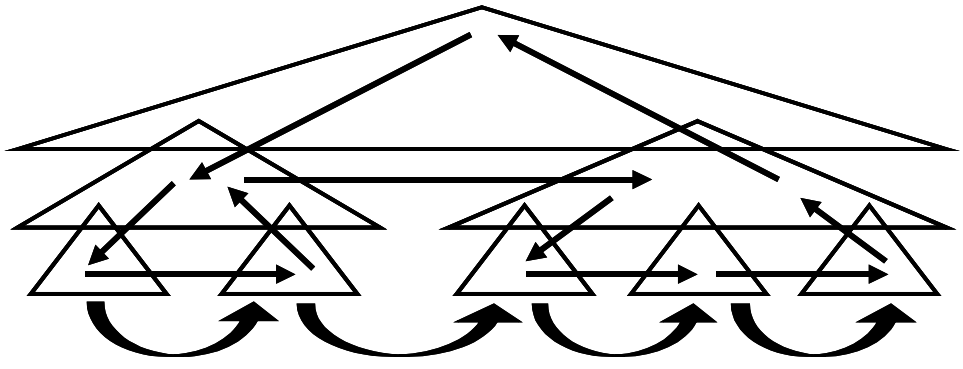

ABBILDUNG 6: DIE HIERARCHISCH-SEQUENZIELLE ORGANISATION DES ALLTAGSHANDELNS
(QUELLE: VOLPERT, 2002, S.43)

Jede Handlungseinheit lässt sich durch ein übergeordnetes Ziel beschreiben, und aus diesem Ziel ergeben sich Teilziele, die dann in eine Reihe kleinster Operationen umgesetzt werden. Diese hierarchische Ordnung wird im Sinne einer zeitlichen Sequenz antizipiert, geplant und

entsprechend schrittweise realisiert. Nachdem aus dem übergeordneten Ziel Teilziele abgeleitet worden sind, wird das erste Teilziel in eine Abfolge von Operationen transformiert, dann das zweite usw., bis schließlich das übergeordnete Ziel erreicht ist (zu anderen Typen des Handelns, das nicht immer derart zielgerichtet ist, vgl. v. Cranach, 1994). Derartige Handlungseinheiten wiederholen sich oft täglich oder wöchentlich im privaten und im beruflichen Lebensbereich, und es ergeben sich Rhythmen im ständig fortlaufenden Handlungsstrom des Alltags. Im Rahmen seiner soziologischen Überlegungen zur Einbettung des sozialen Handelns in wiederkehrende situative Kontexte hat Goffman (1971, S. 194) auch von „Routinezyklen" gesprochen.

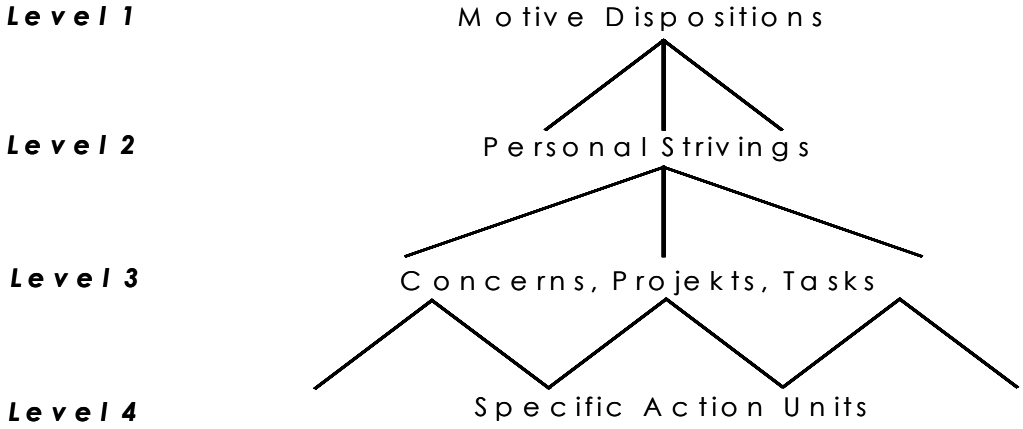

ABBILDUNG 7: DIE HIERARCHIE VON EBENEN OBERHALB DES ALLTAGSHANDELNS (QUELLE: EMMONS, 1989)

Dem hierarchisch-sequenziellen Prinzip des Handlungsmodells folgend, kann es quasi „nach oben" hin erweitert werden: Einzelhandlungen kehren nicht nur in Routinezyklen wieder, sondern sie sind oft in viel umfassendere, längerfristige Handlungszusammenhänge eingebettet. Einfache, konkrete Ziele werden aus komplexeren, allgemeineren Zielen abgeleitet; und schließlich lassen sich derart übergeordnete Ziele häufig zu noch größeren Einheiten bündeln. Um solche komplexeren Handlungszusammenhänge und übergeordneten Ziele geht es in etlichen, relativ unverbunden nebeneinander stehenden handlungstheoretischen Konzepten mit identitäts- und entwicklungspsychologischer Ausrichtung, die überwiegend im angelsächsischen Sprachraum entstanden sind (im Überblick vgl. auch Wiese, 2004, 2000; Brandstädter, 2001; Stief, 2001). So führt Emmons (1989, zur grafischen Veranschaulichung der hierarchischen Ordnung vgl. S. 93) oberhalb der Ebene spezifischer Handlungseinheiten im Alltag und als deren Bündelungen „projects" (Little, 1993), „concerns" (Klinger, 1977) und „tasks" mit zeitlich weiterreichenden Zielen an (vgl. Abb. 7). Bei Austin & Vancouver (1996) oder Locke & Latham (1990) wird die persönliche Bindung an solche Ziele und eine innere Verpflichtung zu ihrer Realisierung hervorgehoben. Darin unterscheiden sich die selbstgesetzten persönlichen Ziele von den fremdgesetzten.

Das Konzept der persönlichen Projekte von Little (1983, 1993) ist auf besondere Resonanz gestoßen. In einer Studie von Beck (1996) sind die Bezüge zur handlungstheoretischen Tradition im deutschsprachigen Raum herausgearbeitet worden. Ähnlich dem in Anlehnung an Miller, Galanter und Pribram (1960) formulierten handlungstheoretischen Prozessmodell wird auch hier ein sequenzielles Ablaufmodell zur Realisierung eines persönlichen Projektziels zu Grunde gelegt und ebenso wie die Einzelhandlungen, aus denen sie sich zusammensetzen, werden Projekte durch einen Beginn und einen klaren Abschluss gekennzeichnet. Damit lassen sie sich gegenüber den Routinezyklen des Alltagshandelns abgrenzen. In der Studie von Beck wurden persönliche Projekte u.a. nach Inhalten klassifiziert. Dabei zeigte sich, dass persönliche Projekte im beruflichen Lebensbereich am häufigsten genannt werden. In diesem Zusammenhang sei nur am Rande auf die Popularität des Ziel- und des Projekt-Begriffs in der betrieblichen Praxis[28] aber auch im sonstigen alltagssprachlichen Gebrauch hingewiesen. „Projekt"-Arbeit und „Projekt"-Organisation hat mittlerweile in verschiedensten Formen in nahezu alle Unternehmen Eingang gefunden (vgl. Grün, 1992; Staehle, 1999, Schreyögg, 1999). Jenseits der Adaption des Projektbegriffs zum Zwecke der Beschreibung flexibilisierter Aufbau- und Ablaufstrukturen (z.B. der Stabsprojektorganisation oder der Matrixprojektorganisastion) erscheinen dessen Konnotationen der persönlichen Bindung an ein Projektziel sowie der Verpflichtung zur autonomen Durchführung von Projekten im Sinne der o.g. Subjektivierung von Arbeit in „postindustriellen" Gesellschaften charakteristisch (vgl. Moldaschl & Voß, 2002; vgl. Kap. 2.1.3). Als exemplarisch für persönliche Projekte kann hier die inzwischen in vielen beruflichen Tätigkeitsfeldern übliche und für das berufliche Fortkommen erforderliche Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen bzw. an Zusatzausbildungen angeführt werden, deren Anfang und Ende (in der Regel mit einem Zertifikat) klar bestimmt waren und die eine Dauer von wenigen Wochen bis zu mehreren Jahren haben. Weiter gibt es in vielen Organisationen mehr oder weniger autonom agierende „Projekt"-Gruppen mit mittel- oder längerfristigen Aufgaben, deren Bewältigung häufig davon abhängt, in welchem Maße das kollektive zum „persönlichen" Projekt jedes einzelnen Mitarbeiters wird. Am Beginn solcher kollektiven und individuellen Projekte stehen häufig „Zielvereinbarungen" (vgl. Kap. 2.1.3), die auf klar definierte Zwischenziele und auf einen Abschluss durch ein mehr oder minder fest umrissenes Arbeitsergebnis gerichtet sind. Erwähnt sei schließlich, dass sich neue Formen von Erwerbsbiographien anhand der Abfolge von Projekten kennzeichnen lassen. Beispielhaft hierfür können die Berufswege jüngerer Wissenschaftler betrachtet werden, deren einst vorgezeichnete Berufsverläufe mit institutionell zementierten Entwicklungs- und

[28] Die in den letzten Jahren entstandene Fülle betriebswirtschaftlicher Ratgeberliteratur zum Thema „Projektmanagement" kann hierfür beispielhaft als Indikator betrachtet werden.

Karrierepfaden zunehmend einer Aneinanderreihung von (immer kürzer befristeten) Forschungsprojekten gewichen sind (vgl. Vogel & Hinz, 2003, 2004). In Folge solcher neuen Berufs- und Karriereverläufe ergibt sich nach Wiese (2004) eine „Anforderungssituation, die dadurch charakterisiert ist, dass sich einerseits das Ausmaß der Planbarkeit reduziert hat, aber zugleich die Notwendigkeit individuell initiierter Planungsprozesse erhöht, da dem Individuum eine hohe eigene Verantwortung für die Sicherung seiner Employability zugeschrieben wird“ (ebenda, S. 18).

An den o.g. Arbeiten von Little (1983, 1993) und von Beck (1996) könnte man kritisieren, dass persönliche Projekte nicht noch einmal genauer nach ihrer jeweils unterschiedlichen zeitlichen Reichweite differenziert werden. So finden sich einerseits Beispiele wie die Renovierung der Wohnung oder die Planung und Durchführung einer Reise, die näher am kurzfristigen Alltagshandeln liegen und die dessen Routinezyklen nur kurzfristig unterbrechen. Andererseits lassen sich Beispiele anführen, die viel weiter von solchem Alltagshandeln entfernt sind – etwa der Bau eines eigenen Hauses, der im gegebenen Fall auch als ein *Lebensziel* bzw. als ein *Lebensprojekt* begriffen werden kann. Solche Projekte lassen sich möglicherweise in Subprojekte mit jeweils klarem Ende untergliedern; sie selbst finden aber oft keinen derart deutlichen Abschluss. Ihre über ganze Lebensabschnitte hinweg oder lebenslang andauernden Ziele erfordern stets neue Umsetzungen im Handeln.

Die zeitliche Extension variiert ebenfalls bei den „strivings“, die von Emmons (1989) auf einer höheren Ebene (level 2) lokalisiert werden (vgl. Abb. 7). Solche Bestrebungen sind in der Regel nicht auf einmalige, zeitlich begrenzte Handlungsabläufe, sondern auf wiederkehrende Situationskonstellationen gerichtet. Deshalb werden sie bei Emmons den limitierten persönlichen Projekten übergeordnet. Allerdings gibt es auch hier einerseits Bestrebungen, die u. U. altersphasenspezifisch und nur für kurze Zeit subjektiv wichtig sind. (So nennt Emmons, 1989, S. 92, etwa als Beispiel: „avoid being dependent on my boyfriend“.) Solche Bestrebungen lassen sich unseres Erachtens eher der darunter liegenden Ebene (level 3) zuordnen. Andererseits gibt es Bestrebungen, die über Jahrzehnte hinweg bedeutsam bleiben können, wie z.B. das Streben nach beruflichem Erfolg. Ein solcher Berufs- bzw. Karriereerfolg wird allerdings bei Austin & Vancouver (1996) oder bei Locke & Latham (1990) auch als Beispiel für persönliche Ziele angeführt. Diese Ziele können ähnlich wie „strivings“ als dauerhaft begriffen werden. Sie können aber auch in einem punktuell bestimmbaren Ergebnis manifestieren (z.B. für den Fall, dass der Berufserfolg dann als erreicht gilt, wenn der Wechsel oder eine Beförderung auf eine höchste Position stattgefunden hat). Denkbar ist schließlich, dass Ziele auf eine spezifische biographische Phase gerichtet sind. In diesem Fall könnte man auch wie Cantor (1994) von „life tasks“ sprechen. Als Beispiel dafür wird etwa die „Berufsfindung“ angeführt. Gleichgültig, ob man nun von sehr

weitreichenden Bestrebungen, Zielen oder Aufgaben spricht: als deren gemeinsames Kennzeichen kann gelten, dass sie auf einer *Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns* angesiedelt sind und dass mit ihrer mehr oder minder gelungener Realisierung die Weichen für den gesamten weiteren Berufsverlauf gestellt werden. Auch im privaten Lebensstrang können Bestrebungen, Ziele und Aufgaben von ähnlicher biographischer Tragweite sein.

Fazit dieser Überlegungen ist, dass man „goals", „tasks", „personal projects" und „strivings" hinsichtlich ihrer zeitlichen Reichweite nicht optimal ordnen und in ein durchgängig hierarchisch strukturiertes System bringen kann. Aus diesem Grund werden wir im Folgenden nur noch von persönlichen Zielen im Sinne eines Oberbegriffs sprechen. Diese Ziele und ihre Umsetzung in einmalige, sich wiederholende oder projektförmige Handlungsabfolgen können jedoch grob drei Handlungsebenen zugeordnet werden:

- einer *Ebene des Alltagshandelns* (im Tages- und Wochenablauf), auf der Handlungseinheiten in Routinezyklen wiederkehren;
- einer *Ebene des alltagsübergreifenden Handelns* (im Monats- und Jahresablauf). Hier werden Handlungseinheiten entweder zu größeren Abfolgen gebündelt und in Projekte mit einem komplexeren Ziel eingebettet; oder Ziele werden durch punktuelle, einmalige Handlungsabfolgen realisiert; oder Strebungen werden in wiederkehrende Handlungsabfolgen umgesetzt, die sich aus den Routinezyklen des Alltagshandelns hervorheben und davon deutlich unterscheiden;
- einer *Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns* (im Lebenslauf), auf der persönliche Ziele, Handlungsabfolgen und Projekte angesiedelt sind, deren Realisierung (oder auch Nicht-Realisierung) weitreichende Folgen für den weiteren beruflichen und/oder privaten Lebensweg hat und die entweder an punktuelle biographische Weichenstellungen und kritische Lebensereignisse gebunden sind oder die sich auf biographisch relevante, sehr lange Projekte oder Strebungen beziehen.

Natürlich sind die Grenzen zwischen der Ebene des alltagsübergreifenden Handelns (z.B. mit Blick auf die beruflichen Projekte im Jahresverlauf, die Wohnungsrenovierung, die Urlaubsreise, den Autokauf usw.) und der darüber liegenden Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns (z.B. im Zusammenhang mit Lebensprojekten, mit dem beruflichen Wechsel in eine höhere Position, der Unterbrechung des Berufsverlaufes, der Trennung von einem Lebenspartner, dem Umzug in einen anderen Wohnort usw.) fließend; und sie lassen sich nur anhand der subjektiven Bedeutung der jeweiligen Handlungsziele bestimmen.

Angemerkt sei noch, dass sich ein erweiterter Zielbegriff, der etwa auch „Strebungen" oder „Lebensaufgaben" umfasst, nicht mehr allein auf zweckrationales Handeln bezieht. So geraten mit den „strivings" auch die handlungsleitenden motivationalen Beweggründe,

Emotionen oder Wert- und Moralvorstellungen in den Blick. Bei den „life tasks“ müssen weiter soziale Vorgaben und die gesamte soziale Einbettung des Handelns bedacht werden. In biographischer Perspektive wird schließlich deutlich, dass Ziele auch zufällig, zum Beispiel angesichts unvorhersehbarer kritischer Lebensereignisse entstehen können und dass bisherige Ziele verworfen oder ganz anders als geplant realisiert werden müssen.

2.3.2 Relationen zwischen Zielen und reflexive Identität

Dort, wo die Realität mit Hilfe des hierarchischen Handlungsmodells recht gut beschrieben werden kann, sind auch die Relationen zwischen Zielen, deren unterschiedliche subjektive Bedeutsamkeit und der Grad ihrer Bewusstheit klar: Übergeordnete Ziele (z.B. von Projekten) sind per definitionem subjektiv wichtiger als untergeordnete (z.B. von einzelnen Handlungseinheiten). Diese übergeordneten Ziele können oft auf verschiedenen Wegen, durch unterschiedliche Schritte und unterschiedliche Unterziele erreicht werden; aber jeder Schritt wird daran gemessen, in welchem Maße er zur Realisierung des übergeordneten Zieles beiträgt; dieses übergeordnete Ziel muss entsprechend häufiger „bewusst“ gemacht, erinnert, auf Revisionen hin überprüft werden etc. Insgesamt werden Ziele auf den Ebenen des alltagsübergreifenden und des biographisch bedeutsamen Handelns in der Regel intensiver reflektiert als die des alltäglichen Handelns (womit nicht bestritten werden soll, dass auch weniger bewusste Motive das Handeln auf allen Ebenen mitbestimmen können). Relationen zwischen Zielen auf der Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns und denen des Alltagshandelns können auch ohne die dazwischen liegenden Schritte zum Gegenstand des Nachdenkens gemacht werden – z. B. wenn sich Personen die identitätsrelevante Frage stellen, ob ihr alltägliches berufliches oder privates Handeln dem entspricht, was sie im Leben „erreichen“ wollen oder was sie früher für sich als Lebensziel formuliert hatten.

Neben diesen Relationen zwischen Zielen und Handlungsabfolgen auf unterschiedlichen Ebenen gibt es weiter subjektiv hergestellte Relationen zwischen Zielen und Handlungsabfolgen jeweils auf gleicher Ebene, von denen im Folgenden die besonders wichtigen zwischen beruflichen und privaten Zielen hervorgehoben werden. Personen denken über die gesamten Konfigurationen von Zielen – vor allem diejenigen auf der höchsten Ebene – nach. Da anhand solcher komplexen Gefüge von Relationen immer auch über die eigene Person und die eigene Lebensgestaltung in ihrer Einzigartigkeit nachgedacht wird, könnte man auch von Identitätsbildung im Sinne eines reflexiven Prozesses sprechen. Dem Grundgedanken, dass persönliche Ziele, Bestrebungen, Handlungen und Projekte nicht additiv nebeneinander stehen, sondern durch ein Netzwerk von subjektiv hergestellten Relationen zu einer in sich strukturierten Gesamtheit werden, kommt das Konzept der „possible selves“

(Markus & Nurius, 1986) nahe. Auch die Begriffe der „Lebensentwürfe“ und „Lebenspläne“, wie sie in deutschsprachigen soziologischen Studien verwendet werden (vgl. z. B. Baethge et al., 1988; Geissler & Oechsle, 1996), verweisen auf derart komplexe Gefüge.

Am besten lassen sich unsere psychologisch-handlungstheoretischen Überlegungen mit einem identitätstheoretischen Ansatz verbinden, der in der soziologischen Theorietradition des Symbolischen Interaktionismus steht und in dem Identität als stets fortlaufender, an das (soziale) Handeln gebundener Prozess verstanden wird. In diesem Prozess wirken zwei Komponenten zusammen: zum einen die in der persönlichen Vergangenheit ausgebildete, auf die bisherige (sowie antizipierte) Biographie bezogene „*personale Identität*“; zum anderen die „*soziale Identität*“ in der Gegenwart, die sich auf soziale Bindungen, Erwartungen anderer und auf verschiedene, gleichzeitige Rollen im Alltagsleben bezieht (vgl. Goffman, 1963; Habermas, 1973; Krappmann, 1971; zu Bezügen zwischen diesen soziologischen Konzepten und persönlichkeitspsychologischen Diskussionen vgl. Hoff, 1992).

Personale Identität basiert auf dem Wissen über die unverwechselbare und einzigartige diachrone Kombination von Fakten, Handlungsabläufen und Ereignissen in der Biographie einer Person; und diese Person kann sich selbst anhand einer solchen, nur für sie zutreffenden biographischen Gesamtkonstellation ihrer Unverwechselbarkeit und Identität über die Zeit hinweg vergewissern. Zu dieser Gesamtheit gehören auch persönliche Ziele, Bestrebungen und Projekte sowie die Erfahrungen bei ihrer mehr oder minder gelungenen Realisierung – geordnet nach zeitlicher Reihenfolge und nach Lebenssträngen. (In Abbildung 8 werden jeweils getrennt für den beruflichen und für den privaten Lebensstrang die an einzelne biographische Ereignisse, Stationen und Weichenstellungen gekoppelten Ziele und Handlungen durch Punkte und die länger andauernden persönlichen Projekte durch Balken markiert.) Begreift man nun Identität als Prozess im Sinne von *Selbst-Reflexivität* (vgl. dazu auch Giddens, 1991), dann heißt das für die Komponente der personalen Identität: Personen stellen *Vergleiche* zwischen sich selbst, ihrem Leben und Handeln zu früheren und zu späteren Zeitpunkten an. Frühere Ziele, Strebungen, Handlungen, Projekte und die damit verbundenen Erfahrungen werden mit gegenwärtigen verglichen oder in die Zukunft verlängert.

Soziale Identität bezieht sich auf die synchrone Gesamtheit von Rollen, „settings“, Situations- und Lebensbereichen in der Gegenwart einer Person. Das Alltagshandeln mit seinen fremd- und selbstgesetzten Zielen kann innerhalb der Lebensbereiche, aber vor allem von Bereich zu Bereich inhaltlich sehr unterschiedlich sein: Erwachsene handeln am Arbeitsplatz, als Professionsangehörige, Vorgesetzte, Mitarbeiter, als Eltern, als Kinder ihrer Eltern, im Haushalt, in der Familie, in Freundes- und Bekanntenkreisen, in der „Öffentlichkeit“ oder in der von ihnen individuell verbrachten Freizeit jeweils anders. Sie verfolgen unterschiedliche

Ziele, und *Selbst-Reflexivität* bedeutet nun: Sie stellen *Vergleiche* zwischen sich selbst, ihrem Leben und ihrem Alltagshandeln in unterschiedlichen Kontexten an. Dabei vergleichen Personen ihre synchronen Ziele und bestimmen deren subjektive Wichtigkeit relational. Auf die Konsistenz bzw. Inkonsistenz ihrer Ziele und ihres Handelns von Situation zu Situation oder von Bereich zu Bereich gründen Personen ihre Sicht von sich selbst als sich ändernde und/oder als sich gleichbleibende (nun als mit sich selbst über die Segmente im Alltag hinweg „identische"). Um gleichzeitig mehrere Ziele und Handlungen realisieren zu können, wird schließlich häufig ein eigenständiger Typus des Handelns mit dem übergeordneten Ziel der Koordination und Integration der Einzelhandlungen in unterschiedlichen Kontexten und Lebensbereichen erforderlich (der in Abbildung 8 hervorgehoben wird).

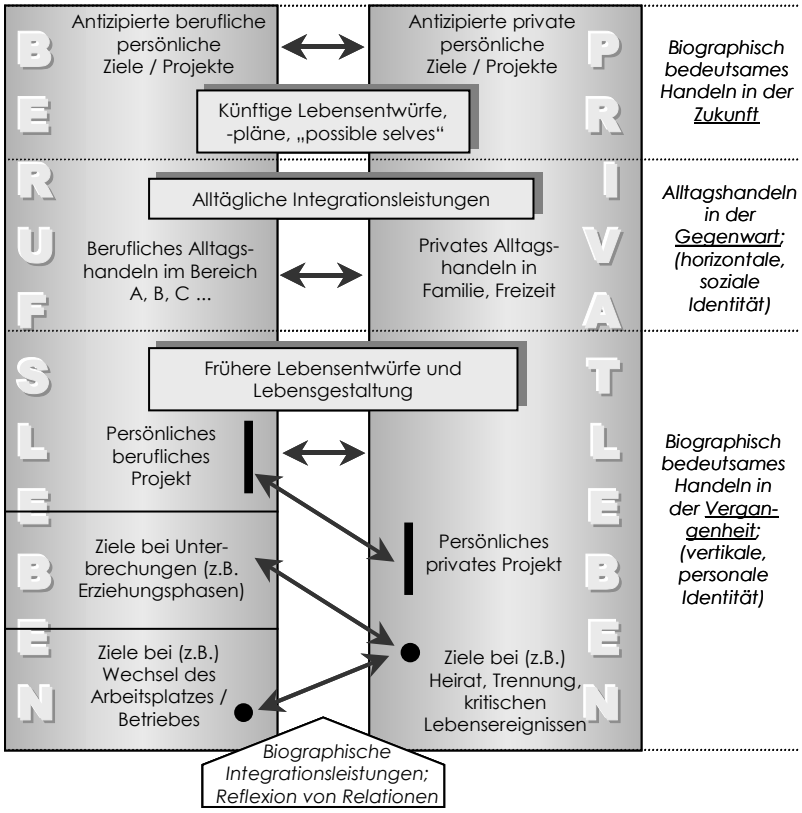

ABBILDUNG 8: BERUFLICHE UND PRIVATE ZIELE IN VERGANGENHEIT, GEGENWART UND ZUKUNFT (QUELLE: HOFF & EWERS, 2002)

Denkbar sind schließlich Kopplungen der bislang angeführten Vergleichsprozesse. Personen können über sich selbst auch in Vergangenheit und Zukunft anhand ihrer damaligen bzw. künftigen Bezüge zwischen beruflichen und privaten Zielen, Projekten etc. nachdenken und auf diese Weise den gesamten beruflichen mit dem privaten Lebensstrang verknüpfen. (Diese Verknüpfungen sind in Abb. 8 anhand der Pfeile zwischen dem Berufs- und Privatleben symbolisiert.)

2.3.3 Zielkonflikte und Formen der Lebensgestaltung

Bislang ist nur von *unterschiedlichen*, aber noch nicht von *konfligierenden* Zielen gesprochen worden. Es ist aber klar, dass bereits die sich zeitlich überschneidende Realisierung unterschiedlicher persönlicher Ziele und Projekte sehr konflikthaltig sein kann. Zur *zeitlich schwierigen Vereinbarkeit* von Handlungen oder von persönlichen Projekten können aber auch *inhaltliche Widersprüche* zwischen persönlichen Zielen hinzu kommen. In diesem Falle stellen sich Personen häufig die Frage, worin solche Widersprüche im einzelnen bestehen und ob sie auflösbar erscheinen bzw. ob es nicht auch Möglichkeiten einer partiellen Realisierung gibt, bei denen der Zielkonflikt „entschärft" oder bewältigt werden kann. Integrationsleistungen beruhen hier auf der Suche nach kompatiblen Handlungen oder Teilhandlungen und nach Möglichkeiten eines inhaltlichen Kompromisses. Solche kognitiven Prozesse führen oft zusätzlich zu *Selbst-Reflexivität*. Das bedeutet mit Blick auf personale Identität (und auf soziale Identität in der Vergangenheit), dass Personen sich retrospektiv und im Vergleich mit den augenblicklichen auch frühere Erscheinungsformen des gleichen (Dauer-) Konfliktes oder anderer Konflikte sowie Formen des Umgangs damit vergegenwärtigen können. Dabei machen sie sich ein Bild von sich selbst, von ihren Überzeugungen und Werthaltungen im Zusammenhang mit Zielkonflikten, von ihren Handlungskompetenzen zur Lösung solcher Konflikte, sowie von ihren Fähigkeiten, Kompromisse finden und Entscheidungen treffen zu können.

Zielkonflikte und deren psychologische Auswirkungen haben trotz ihrer bedeutsamen reflexivitäts- und identitätsstiftenden Funktion im alltäglichen und biographischen Handlungskontext als Gegenstand sozialwissenschaftlicher Forschung über lange Zeit nur wenig Beachtung gefunden. Das gilt nicht für die erwähnte soziologische Theorietradition, in der in anderer Terminologie von „Rollenkonflikten" sowie von der darauf bezogenen, für Identität zentralen Fähigkeit der „Ambiguitäts"- bzw. „Ambivalenztoleranz" gesprochen wird (vgl. Krappmann, 1971). In der Psychologie gab es dagegen kaum nennenswerte Konzepte zu intraindividuellen Konflikten, sieht man von den bekannten Überlegungen zu Konfliktarten bei Lewin oder von entwicklungspsychologischen Ansätzen zu Krisen im Lebenslauf und zu Moralentwicklung ab. Auch in den handlungsregulationstheoretischen Beschreibungen des Alltagshandelns wurden Ziel- bzw. Handlungskonflikte weitgehend außer Acht gelassen. Eine Ausnahme stellen die Überlegungen von Moldaschl zu Belastungen durch widersprüchliche Arbeitsanforderungen dar (vgl. zuerst 1991, S. 72ff), auf die bereits im vorangegangenen Kapitel (2.2) Bezug genommen wurde. Dort geht es aber in erster Linie um „objektive" Widersprüche bzw. um konfligierende externe Anforderungen an das Arbeitshandeln und weniger um interne individuelle Zielkonflikte. Erst in der neueren Forschung auf der Basis handlungstheoretischer Konzepte mit identitäts- und entwicklungspsychologischer Ausrich-

tung werden konfligierende persönliche Ziele untersucht (vgl. z.B. Emmons & King, 1988; Emmons et al., 1993); und hier wird weiter der persönliche Umgang mit derartigen Zielen, deren „Balance", Koordination oder Integration im Sinne einer übergeordneten Aufgabe (vgl. z.B. Cantor & Harlow, 1996) oder eines übergeordneten Ziels hervorgehoben. Auch im deutschen Sprachraum sind Arbeiten zu multiplen Zielen sowie zu mehr oder minder komplexen „Zielstrukturen" von Personen vorgelegt worden – z.B. die Studie von Wiese (2000), der ein entwicklungspsychologisches Modell zugrunde liegt (Baltes & Baltes, 1990; Freund & Baltes, 2000) oder die Arbeiten von Strehmel (1999) und Stief (2001).

Bevor wir im Folgenden verschiedene Formen der Lebensgestaltung genauer danach unterscheiden, ob und in welchem Maße es zu Zielkonflikten kommt, erscheint es sinnvoll, mögliche Zielkonflikte und Handlungsdilemmata auf den zuvor eingeführten Handlungsebenen (des alltäglichen, alltagsübergreifenden und biographisch bedeutsamen Handelns) zu präzisieren und zu systematisieren (vgl. Abb. 9).

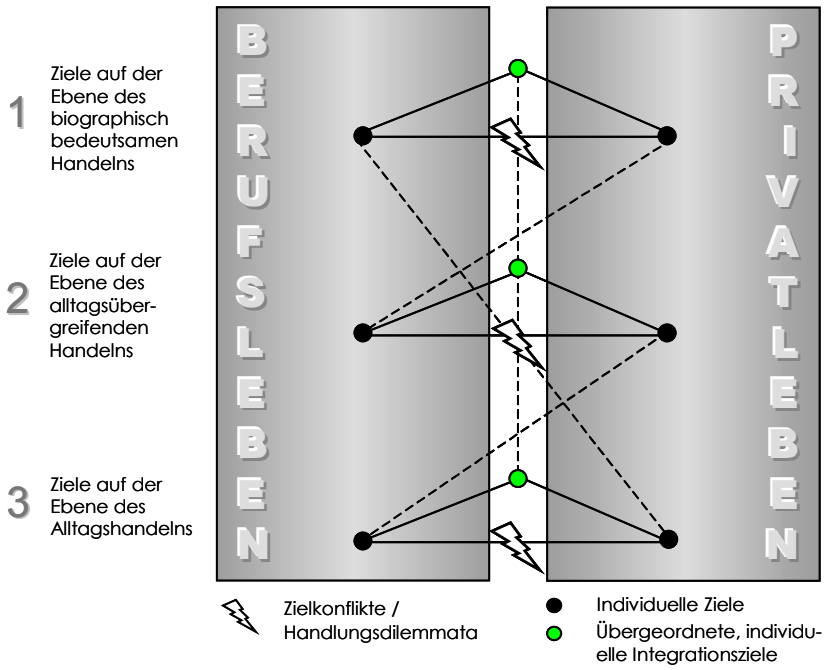

ABBILDUNG 9: INDIVIDUELLE ZIELKONFLIKTE UND INDIVIDUELLE INTEGRATIONSZIELE

Die Abbildung zeigt, dass Ziele (Projekte, Strebungen, Wünsche etc.) auf verschiedenen Handlungsebenen in Konflikt geraten können, was durch die Blitze veranschaulicht werden soll. Darüber hinaus können sich auch ebenenübergreifende Konflikte einstellen, innerhalb derer z.B. kurzfristige, alltägliche Ziele mit alltagsübergreifenden oder längerfristigen Projektzielen kollidieren. Alle genannten Konfliktkonfigurationen können zum einen innerhalb von Lebenssphären (entweder als spezifisch berufliche oder als private) Zielkonflikte auftreten. Um nicht jenen typischen Konfliktszenarien vorzugreifen, die wir als Befund unserer eigenen Untersuchung zur Lebensgestaltung und Kompetenzentwicklung von jungen

Startup-Beschäftigten noch an anderer Stelle genauer thematisieren werden (vgl. hierzu das abschließende Kapitel 5.5.7 sowie Petersen, 2004), soll zur Veranschaulichung derartiger bereichsspezifischer Zielkonflikte ein charakteristisches (berufliches) Dilemma der im „PROFIL“ untersuchten, freiberuflich arbeitenden MedizinerInnen skizziert werden:

> Auf der Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns schien hier häufig das dauerhafte persönliche Ziel (bzw. die Bestrebung) ein professionell „guter“ und gewissenhafter Arzt zu sein, nur schwer mit dem ebenso dauerhaften Ziel kompatibel zu sein, eine wirtschaftlich ertragreiche Praxis zu führen, deren Erfolg vor allem an der Höhe des erzielten Einkommens ablesbar ist. Bereits bei einer biographischen Weichenstellung wie der Praxisgründung, wird dieser (Rollen-) Konflikt zumeist bedacht; und viele Ärzte entscheiden sich auch dafür, weiter im Krankenhaus zu arbeiten, weil ihnen die professionelle Zielorientierung (die Nähe zur Wissenschaft etc.) wichtiger ist, als ein „unternehmerischer“ Erfolg in der freien Praxis. Auf der darunter liegenden Ebene des alltagsübergreifenden Handelns kommt es möglicherweise zu konflikthaltigen Situationen, in denen die Entscheidung für die Teilnahme an zeit- und kostenaufwendigen Fortbildungsveranstaltungen eine Entscheidung gegen den gleichzeitigen Ausbau der Praxis oder die Erweiterung des Patientenstammes bedeuten kann (und umgekehrt). Auf der Ebene des Alltagshandelns zeigt sich schließlich das bekannte Dilemma zwischen „Qualität“ und „Quantität“: Das Ziel einer optimalen und gründlichen ärztlichen Versorgung des einzelnen Patienten kann tagtäglich mit dem Ziel kollidieren, aufgrund einer Versorgung möglichst vieler Patienten die Einnahmen zu erlangen, die unter Umständen für die Konsolidierung der Praxis erforderlich sind.

Konflikte entstehen in der skizzierten Form allerdings nicht nur innerhalb des Berufs- und/oder des Privatlebens, sondern auch – und das ist mit Blick auf die nähere Kennzeichnung von individuellen Lebensgestaltungsformen von größerer Bedeutung – zwischen den Lebenssphären, sprich: zwischen beruflichen und privaten Zielen. Sofern im Falle des Konfliktes keines der widerstreitenden Ziele einfach zugunsten des anderen preisgegeben werden kann, müssen Integrationsziele gebildet werden. Solche Integrationsziele sind häufig mehr als bloße Kompromisse, bei denen weiterhin zwei (oder mehrere) konfligierende Ziele nebeneinander bestehen bleiben, aber jedes nur mit Abstrichen realisiert werden kann. Sie können auch als neue, *übergeordnete* und komplexere Ziele begriffen werden, denen eine größere subjektive Bedeutung zuteil wird, als jenen „einfachen“ konfligierenden Zielen, aus denen sie sich ergeben. Aus diesem Grund sind sie in der Abbildung (als helle Punkte gekennzeichnet) auch *über* den ursprünglichen, weniger komplexen Konfliktzielen platziert worden. Aus den übergeordneten Integrationszielen auf der höchsten Ebene lassen sich wiederum Integrationsziele auf den darunter liegenden Ebenen des alltagsübergreifenden und des alltäglichen Handelns ableiten. (Die Relationen zwischen den Ebenen, die zum Gegenstand des Nachdenkens gemacht werden, sind in Abb. 9 durch die gestrichelten Linien veranschaulicht.) Integrationsziele können bzw. müssen auch dann gebildet werden, wenn

Ziele auf höherer Ebene (in einem Bereich) mit denen auf unterer Ebene (im anderen Bereich) kollidieren.

Vor dem Hintergrund der vorgenommenen Einordnung von Zielkonflikten auf zeitlich abgrenzbaren Handlungsebenen sowie in unterschiedlichen Lebensbereichen können nun folgende Formen der individuellen Lebensgestaltung präziser unterschieden werden:

(A) eine ***Segmentation*** von beruflichen und privaten Zielen und Handlungssträngen mit Konfliktminimierung durch

- Dominanz beruflicher Ziele
- Dominanz privater Ziele
- dauerhafte Sicherung einer Zielbalance

(B) eine ***Integration*** von beruflichen und privaten Zielen und Koordination von Handlungssträngen mit Konfliktbewältigungsversuchen durch

- Abstriche bei der Realisierung beruflicher Ziele
- Abstriche bei der Realisierung privater Ziele
- Abstriche bei beruflichen und privaten Zielen
- ohne Abstriche

(C) eine ***Entgrenzung*** von beruflichen und privaten Zielen und Überschneidung/Identität von Handlungssträngen mit Konfliktminimierung bzw. –vermeidung durch

- völlig arbeitszentrierte Lebensgestaltung
- zeiträumliche und inhaltliche Überschneidung von Zielen

Von einer *Segmentation* der Lebenssphären kann gesprochen werden, wenn Zielkonflikte gar nicht erst entstehen können oder minimiert werden, weil berufliche und private Handlungsstränge parallel nebeneinander herlaufen, ohne sich gegenseitig zu behindern. Ziele müssen gar nicht in ihrer Relation zueinander bedacht und aufeinander abgestimmt werden. Koordinations- und Integrationsleistungen sind kaum erforderlich. Dies gilt auf der Ebene des Alltagshandelns ebenso wie auf der des alltagsübergreifenden Handelns. Auch die biographisch bedeutsamen Ereignisse und Weichenstellungen, die daran gebundenen Ziele und Handlungen sowie die Lebensziele im beruflichen und im privaten Lebensstrang tangieren einander kaum. Das heißt nun nicht, dass überhaupt keine gedanklichen Bezüge zwischen beiden Sphären hergestellt werden. So ist sehr wohl ein „spillover“ des Denkens und Fühlens von einem auf den anderen Lebensbereich denkbar. Weiter kann beispielsweise dann, wenn es *innerhalb* eines der beiden Bereiche zu Belastungen, Problemen oder Zielkonflikten kommt, das Leben im jeweils anderen Bereich sehr bewusst als „Kompensation“ solcher Belastungen empfunden werden (zu derartigen subjektiven Vorstellungen der Relationen von Arbeit und Freizeit bzw. Privatleben vgl. Hoff, 1992). Die

Segmentation bezieht sich jedoch auf das Handeln, und hier ist auf allen Handlungsebenen keine Verknüpfung oder Koordination der Lebensbereiche (im Sinne der Pfeile in Abb. 1) erforderlich.

Während bei der Form der Segmentation Zielkonflikte zwischen den Hauptlebenssphären gar nicht erst entstehen oder minimiert werden, sind sie für die Lebensgestaltung der *Integration* geradezu konstitutiv. Konfligierende (selbst- und/oder fremdgesetzte) berufliche und private Ziele müssen hier unter hohem Koordinationsaufwand aufeinander abgestimmt werden. Im Rahmen solcher Abstimmungsprozesse, die auch als Konfliktbewältigungsprozesse betrachtet werden können, geht es vor allem um die Bildung von Integrationszielen im o.g. Sinne. Dabei kann die Bildung von Kompromissen im Handeln bzw. der Versuch einer Vereinbarung der Einzelziele selbst zum übergeordneten Ziel werden. Auf der Ebene des biographisch bedeutsamen Handelns und der Lebensziele hieße dies: die Integration von Beruf und Familie bzw. Privatleben wird selbst zum übergeordneten *Lebens*ziel, dem die Ziele in jedem einzelnen Lebensstrang untergeordnet werden. Aus dem übergeordneten Integrationsziel auf der höchsten Ebene lassen sich wiederum Integrationsziele auf den darunter liegenden Ebenen des alltagsübergreifenden und des alltäglichen Handelns ableiten. Im Zuge der fortwährenden Integrations- und Koordinationsprozesse kann es zu mehr oder weniger gravierenden Abstrichen bei der Realisierung der untergeordneten, ursprünglichen Ziele in einem oder in beiden Lebensbereichen kommen.

Von einer *Entgrenzung der Lebenssphären* kann gesprochen werden, wenn berufliches und privates Leben zu einer Einheit verschmelzen oder so eng miteinander verflochten sind, dass sich berufliche und private Ziele kaum noch gegeneinander abgrenzen lassen bzw. zusammenfallen. Vor dem Hintergrund raumzeitlicher und inhaltlicher Überschneidungen lösen sich Konflikte bezüglich der Vereinbarkeit beider Lebenssphären auf, und Integrationsziele werden überflüssig. Auch persönliche Projekte, biographische Weichenstellungen und Lebensziele können nur noch einem einheitlichen Lebensstrang zugeordnet werden. Von einer Entgrenzung der Lebensgestaltung kann zudem gesprochen werden, wenn das Privatleben vom Berufsleben gewissermaßen „verschluckt“ wird bzw. in ihm verschwindet. Auch bei dieser Variante werden Zielkonflikte (zumindest auf einer kurz- bis mittelfristige Handlungsebene) auf ein Minimum reduziert bzw. vermieden.

Wie bereits erwähnt handelt es sich bei der vorgenommenen Systematisierung von Zielkonflikten und der darauf basierenden Beschreibung unterschiedlicher Lebensgestaltungsformen nicht allein um theoretische Überlegungen, sondern auch um das Produkt empirischer Arbeiten. Alle genannten Hauptformen der Lebensgestaltung konnten bei der qualitativen Auswertung einer halboffenen Interviewbefragung mit 100 MedizinerInnen und PsychologInnen im Rahmen des Forschungsprojekts „PROFIL“ validiert und mit Blick auf

verschiedene Ausprägungsformen spezifiziert werden. Da die Vorstellung unserer eigenen Forschungsergebnisse zur Lebensgestaltung von jungen Startup-Beschäftigten (vgl. Kapitel 5.1) einen Vergleich mit jenen im Projekt „PROFIL“ gewonnenen Befunden beinhaltet, wird an dieser Stelle auf deren weitere Erläuterung verzichtet. Eine umfassende Darstellung der in „PROFIL“ gefundenen (Haupt- und Unter-) Formen der individuellen Lebensgestaltung anhand von prototypischen Markierpersonen findet sich bei Dettmer et al. (2003).

2.3.4 Zielkonflikte und Lebensgestaltung in Paarbeziehungen

Abschließend soll hervorgehoben werden, dass die genannten Überlegungen zu Zielkonflikten und Lebensgestaltungsformen nicht nur auf das in psychologischen Handlungstheorien favorisierte monadische Grundmodell des individuell handelnden Akteurs beschränkt bleiben, sondern sich darüber hinaus auch auf das Handeln in sozialen Systemen übertragen bzw. erweitern lassen. Dafür soll hier beispielhaft das dyadische System von Partnerschaften betrachtet werden[29] (vgl. Abb. 10).

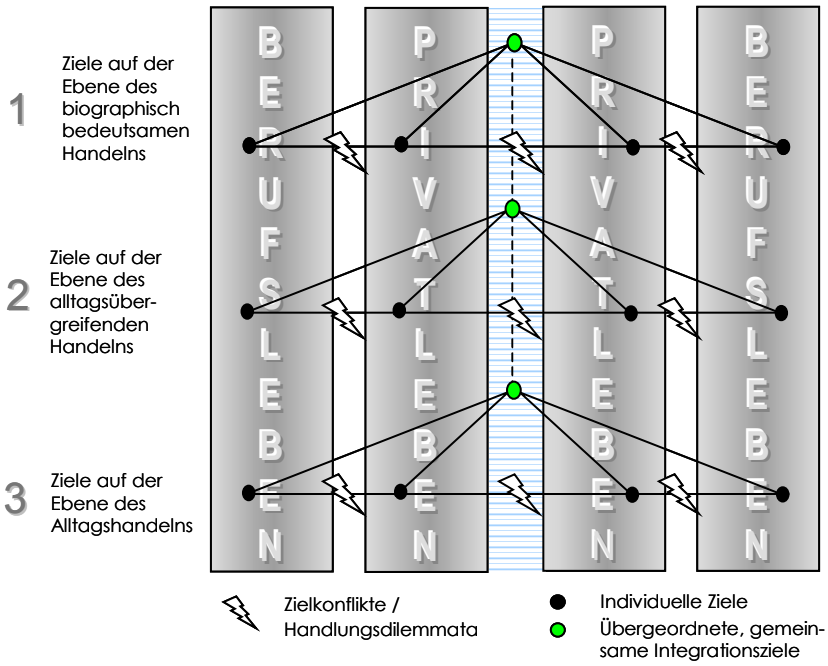

ABBILDUNG 10: ZIELKONFLIKTE IN PAARBEZIEHUNGEN UND GEMEINSAME INTEGRATIONSZIELE

Alle bislang auf der individuellen Ebene skizzierten Konfliktkonfigurationen können in analoger Form auch für das partnerschaftliche System übertragen werden. Dabei wird das

[29] Eine Erweiterung der hier vorgestellten Systematik von Zielkonflikten auf soziales Handeln im organisationalen Kontext findet sich bei Petersen (2004).

Beziehungsgeflecht von konfligierenden Zielen in und zwischen verschiedenen Lebensbereichen sowie innerhalb und zwischen verschiedener zeitlicher Handlungsebenen deutlich komplexer. Entsprechend aufwendiger gestalten sich aus diesem Grund auch jene Abstimmungs- und Koordinationsprozesse, die für die Bildung von gemeinsamen Integrationszielen notwendig sind. Hier nicht „nur" um die Abstimmung biographisch bedeutsamer Weichenstellungen und gemeinsamer Lebensziele (die in Begriffen wie der „Lebenspartnerschaft" oder der „Ehegemeinschaft" schon implizit enthalten sind), sondern auch um den Entwurf von gemeinsamen Integrationszielen mit Blick auf mittelfristige und alltägliche Handeln im Berufs- und Privatleben. Stellt man die in allen postindustriellen Gesellschaften zunehmende Erwerbstätigkeit von Frauen (vor allem im mittleren und höheren Erwachsenenalter) in Rechnung, dürfte sich das Risiko von Vereinbarkeitskonflikten künftig voraussichtlich weiter verschärfen. Wenn beispielsweise den Partnern in sogenannten „dual career couples" (vgl. Domsch & Ladwig, 1998; Solga & Wimbauer, in Druck) die Ziele des beruflichen Erfolgs (im engeren Sinne von Aufstieg, hohem Einkommen und Prestige) und der beruflichen „Selbstverwirklichung" gleichermaßen wichtig sind, muss es fast zwangsläufig zu Zielkonflikten kommen; und die Fähigkeit beider Partner, gemeinsame Integrationsziele zu bilden und zu realisieren, ist für den Fortbestand der Paarbeziehung von entscheidender Wichtigkeit. Denkbar sind aber auch Strategien der gemeinsamen Konfliktminimierung und der Konfliktvermeidung, die man ebenso wie die gesamte Lebensgestaltung von Paaren anhand der gleichen Begriffe wie zuvor beschreiben kann. Neben einer *Integration* von Zielen beider Partner ist auch eine *Segmentation* oder *Entgrenzung* möglich. Diese Formen der (bis dato kaum untersuchten) dyadischen Lebensgestaltung werden gegenwärtig auf der Grundlage von 25 Paarinterviews innerhalb des Forschungsprojektes „PROFIL" genauer analysiert. Dabei geht es unter anderem um die Frage, inwieweit dyadische Konstellationen, Zielkonflikte und Abstimmungsprozesse zwischen Partnern an die Homogenität bzw. Heterogenität der Berufsinhalte, der Beschäftigungsformen und der beruflichen Zeitstrukturen gebunden sind (vgl. Dettmer, in Druck; Dettmer & Hoff, in Druck).

Die auf allen Ebenen erforderlichen gemeinsamen Abstimmungsprozesse und die Diskussionen darüber, in welchem Maße sich Kompromisse finden und übergeordnete Integrationsziele formulieren lassen, sind zum einem für die reflexive Identitätsbildung des dyadischen Systems selbst bedeutsam. Man könnte in Analogie zum Begriff der personalen Identität von der Identität eines sozialen Systems sprechen, die auf der biographisch einzigartigen Konstellation gemeinsamer Erfahrungen der Mitglieder dieses Systems beruht. Zum anderen zwingen die gemeinsamen Prozesse der Kommunikation und Integration aber noch einmal verstärkt jeden Partner zu jener Selbst-Reflexivität, auf die Giddens (1991) besonders

nachdrücklich als Kennzeichen von Personen in Gesellschaften der späten Moderne hingewiesen hat. Denn nun vergleichen Personen ihre eigenen persönlichen Ziele mit denen von anderen bzw. von Partnern. Sie können sich selbst, die eigenen Ziele, Pläne und Projekte mit den Augen anderer bzw. des Partners betrachten und damit eine Distanz zu sich selbst einnehmen; sie gehen weiter davon aus, dass ihr Partner dies weiß oder von ihnen erwartet; und sie erwarten schließlich, dass ihr Partner ebenso in der Lage ist, seine eigenen Ziele, Pläne und Projekte zu relativieren.

Abschließend soll ein für intra- und interpersonelle Konflikte bedeutsamer Punkt aufgegriffen werden, der bislang nur am Rande Erwähnung fand. Gemeint sind präskriptive bzw. moralische Aspekte, die im Kontext fast aller Zielkonflikte und Konfliktbewältigungsprozesse zum Tragen kommen dürften. Solche moralischen Implikationen wurden in den vorgestellten, überwiegend auf zweckrationales Handeln ausgerichteten, handlungstheoretischen Ansätzen und Begriffen völlig außer Acht gelassen. Jedes soziale Handeln – auch das im Arbeitsleben – beinhaltet jedoch moralische Komponenten. Darauf wird in der Forschung zur Entwicklung moralischer Handlungskompetenzen (in der Kohlberg-Tradition), in Analysen zu Beruf und Moral (vgl. z. B. Corsten & Lempert, 1997; Lempert, 2002), zu Verantwortung im Arbeitsleben (vgl. die Beiträge in Hoff & Lappe, 1995) und zu ethikorientierter Personalentwicklung (Hohner, 1998) hingewiesen. In diesem Sinne ließe sich die Beschreibung von konfligierenden Handlungszielen und Lebensgestaltungsformen auch in eine spezifischere Beschreibung *moralischer Dilemmata* überführen. Diese könnten nun präziser danach bestimmt werden, ob es sich um Dilemmata (a) zwischen konfligierenden individuellen Interessen, (b) zwischen konfligierenden partikularen Normen, (c) zwischen individuellem Interesse und partikularer Norm und (d) zwischen partikularer Norm und generellem Prinzip sowie (e) zwischen konfligierenden, als universell geltenden Prinzipien handelt.

Schließlich erscheint es wichtig, sich vor Augen zu führen, dass bereits jeder Ansatz zur sozialen Konfliktbewältigung, jeder Versuch einer Lösung durch kommunikatives Handeln – wie sie beispielsweise durch die zuletzt genannten Aushandlungsprozesse in Partnerschaften angestrebt wird, bereits auf Prinzipien wie „Gerechtigkeit“ und „Egalität“ beruht.

2.4 KONSEQUENZEN DES WANDELS FÜR BERUFLICHE KOMPETENZEN

Auf die Umbruchsprozesse in der Arbeitsgesellschaft und deren Implikationen für die individuelle Arbeits- und Lebensgestaltung wurde in den vorangegangenen Kapiteln mit unterschiedlichen Schwerpunkten Bezug genommen. Deutlich wurde, dass sich die Anforderungen an das individuelle Arbeitshandeln in der heutigen Kommunikations- und Wissensgesellschaft in vielerlei Hinsicht gravierend verändert haben. Die im Kontext des sektoralen Wandels (vgl. Kap. 2.1.2) thematisierte Informatisierung und der damit verknüpfte Trend zu immer kürzeren Wissenshalbwertszeiten stellen nur einen kleinen Bereich jener zum Teil grundlegend veränderten beruflichen Handlungsanforderungen dar (Schumann, 2002), die es seitens der Erwerbstätigen zu bewältigen gilt. Um den immer komplexeren beruflichen Handlungssituationen gerecht zu werden, bedarf es entsprechend veränderter Bewältigungs- und Gestaltungsstrategien. Solche Prozesse der individuellen Anpassung und der Neuausrichtung betreffen angesichts der konstatierten Subjektivierungs- und Entgrenzungstendenzen (vgl. Egbringhoff et al., 2003) nicht mehr allein das alltägliche, konkrete Arbeitshandeln, sondern auch die gesamte mittel- und langfristige Lebensgestaltung[30] von Erwerbspersonen. Aus den neuen Wettbewerbs- und Handlungsbedingungen resultieren darüber hinaus weitreichende Konsequenzen für die Veränderung von Gestaltungsmaßnahmen auf der organisationalen Ebene, zum Beispiel im Bereich der betrieblichen Personalentwicklung. Ein in der Diskussion zur Transformation der Arbeitsgesellschaft zentraler Begriff, der sich auf diese strukturell veränderten Handlungsanforderungen im beruflichen und sozialen Umfeld von Erwerbspersonen und deren Bewältigung im engeren Sinne bezieht, fand bislang kaum explizite Erwähnung. Gemeint ist der Kompetenzbegriff, auf den in diesem Kapitel ausführlicher Bezug genommen wird.

Zunächst folgt eine kurze entstehungsgeschichtliche Verortung der in der aktuellen Kompetenzdebatte (vgl. Bolder, 2002) häufig verwendeten, aber selten konsistent gebrauchten Begriffe (a) der Bildung, (b) der Qualifikation bzw. der Schlüsselqualifikation sowie (c) der Kompetenz (dazu im Überblick Reetz, 1999). Daran schließt im zweiten Abschnitt (2.4.2) eine Präzisierung und Abgrenzung der eben genannten Schlagworte an, wobei das Hauptaugenmerk auf der näheren Bestimmung des Kompetenzbegriffs liegt. Hier geht es vor allem um dessen konzeptionelle Fassung als Selbstorganisationsdisposition von Erpenbeck und Heyse (1996; 1999) und um die von ihnen entwickelte Taxonomie, nach der fachlich-methodische, sozial-kommunikative, personale sowie handlungs- und aktivitätsorientierte Kompetenzen unterschieden werden.

[30] In diesem Sinne lassen sich die im vorangegangenen Kapitel dargestellten Formen der Lebensgestaltung im weiteren auch als übergreifende Bewältigungsstrategie im Umgang mit konfligierenden Anforderungen und Zielen verstehen.

2.4.1 Entwicklung des Kompetenzbegriffs im Kontext arbeitsgesellschaftlicher Veränderungen

Die Aktualität des Kompetenzbegriffs ist auf das Engste mit jenen „neuen" Anforderungen an das individuelle Arbeithandeln verknüpft, die aus dem Strukturwandel der Arbeitsgesellschaft resultieren und in Kapitel 2.1. auf verschiedenen Ebenen skizziert wurden. Einmal zu Beginn des Berufslebens erworbene fachliche Qualifikationen – früher ein Garant für die erfolgreiche Bewältigung weitgehend definierter und planbarer Arbeitsanforderungen – werden im Zuge des strukturellen Wandels immer stärker entwertet und sind selbst für die Ausübung von Berufen in traditionellen Tätigkeitsbereichen (z.B. innerhalb des industriellen Sektors) kaum mehr ausreichend. Stattdessen müssen Erwerbstätige, sowohl Mitarbeiter als auch Führungskräfte, „lernen, sich in permanenten und lebenslangen sowie zieloffenen Entwicklungs- und Veränderungsprozessen [...] flexibel auf neue Situationen [...] einzustellen, um Beschäftigungsfähigkeit und Unternehmenserfolg zu sichern" (Gerzer-Sass, 2003, S.2). Der Umgang mit komplexen Veränderungsprozessen, mit „Unbestimmtheit" (vgl. Kratzer et. al 2003) und die „Bewältigung des Unplanbaren" (siehe Böhle, 2004) rücken in den Vordergrund beruflicher Handlungsanforderungen.

Analog zu den gravierenden Umbrüchen im Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssystem haben sich auch die im bildungspolitischen und sozialwissenschaftlichen Diskurs verwendeten Termini verändert. In Folge der sogenannten „realistischen Wende" wird in den 70er Jahren der Begriff der *Bildung* zunächst durch die stärker zweckbestimmten und berufsbezogenen Begriffe der Weiterbildung und der *Qualifikation*[31] abgelöst. Der eng gefasste Qualifikationsbegriff wird durch das Konzept der *Schlüsselqualifkationen* von Mertens (1974) grundlegend erweitert. Seit den 90er Jahren wird der Begriff der (Schlüssel-)Qualifikation mehr und mehr vom *Kompetenzbegriff* (Erpenbeck & Rosenstiel, 2003) abgelöst.

Obgleich die Entwicklung von der Qualifikation hin zu einer Kompetenzperspektive inzwischen als ein etabliertes Forschungsthema betrachtet werden kann, ist man von einem einheitlichen Verständnis und Gebrauch der eben genannten Begriffe – insbesondere dem der Kompetenzen – immer noch weit entfernt (vgl. Sevsay-Tegethoff, 2004). Der Grund für die bisweilen äußerst kontrovers geführte Diskussion um die Gültigkeit spezifischer Begrifflichkeiten und der dahinter stehenden konzeptionellen Ansätze ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass damit verknüpfte bildungspolitische Verantwortungsbereiche und Privilegien einflussreicher Interessengruppen zur Disposition stehen. Das gilt beispielsweise für die Vertreter der institutionalisierten Weiterbildung, die „Interessen ihrer Institutionen

[31] Bedarfsorientierte Weiterbildung und Qualifizierung werden in den 1980er Jahren (im Rahmen der sog. „Qualifizierungsoffensive") zum dominierenden Aktions- und Gestaltungsinstrument der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik (vgl. Egbringhoff et al., 2003; Keim, 1999) .

und Verbände durch bestimmte Weiterungen des Kompetenzbegriffs bedroht sehen“ (vgl. Weinberg, 2003, S.1). Auch sonst kann die politische Dimension des Kompetenzbegriffs aus der wissenschaftlichen Diskussion des Kompetenzkonstrukts kaum herausdividiert werden (vgl. Bolder, 2002). Sie manifestiert sich unter anderem in der Tatsache, dass die große Mehrheit von Forschungsprojekten zu beruflichen Kompetenzen in Deutschland von den beiden großen Förderprogrammen „Lernkultur Kompetenzentwicklung“ und „Innovative Arbeitsgestaltung und Dienstleistung“ des Bundesministeriums für Bildung und Forschung in Auftrag gegeben werden (vgl. ABWF, 2001).

Im Folgenden wird eine Präzisierung des Kompetenzbegriffs und eine Abgrenzung gegenüber den zum Teil synonym verwendeten, zum Teil bewusst polarisierten Begriffen der Bildung und der (Schlüssel-)Qualifikation vorgenommen (vgl. Arnold, 1997; Arnold & Schüssler, 2001). Auf eine umfassende Einführung in die theoretischen Ansätze und Forschungstraditionen zu beruflichen Kompetenzen muss in diesem Zusammenhang verzichtet werden. Vielmehr wird auf jene grundlegenden Konzepte und Schlüsselbegriffe Bezug genommen, die für die Klärung der uns interessierenden Forschungsfragen relevant erscheinen. Das betrifft vor allem den konzeptionellen Ansatz von Erpenbeck & Heyse (1996, 1999) und deren Klassifikation beruflicher Kompetenzen.

2.4.2 Begriffliche Präzisierungen

Die zahlreich vorliegenden Abgrenzungs- und Definitionsversuche von Bildung, Qualifikation und Kompetenzen haben zum Teil „mehr Verwirrung gestiftet, als dass sie zur Klärung beigetragen hätten“ (Bolder, 2002, S.651 mit Bezug auf Grootings, 1994). Umso hilfreicher erscheinen Beiträge wie das jüngst erschienene Kompendium zur „Lernkultur Kompetenzentwicklung“ von Kirchhöfer (2004), in dem nicht nur die eben genannten Schlüsselbegriffe entstehungsgeschichtlich eingeordnet und aus verschiedenen Perspektiven präzisiert werden, sondern darüber hinaus eine Vielzahl der zu Beginn dieser Arbeit thematisierten Schlagworte zum Wandel der Arbeitsgesellschaft. Ein kompakter Überblick zum Kompetenzbegriff sowie deren Abgrenzung gegenüber den nachfolgend betrachteten Begriffen finden sich bei auch bei Erpenbeck & Rosenstiel (2003) sowie bei Reetz (1999).

Bildung

Die Konnotationen des Bildungsbegriffs sind vielfältig (vgl. Lenzen, 1997). Im alltagssprachlichen Gebrauch steht Bildung für das gesamte System organisierter und institutioneller Lehrangebote für die Bevölkerung sowie für alle Bereiche, die im engeren Sinne mit Lernen

bzw. mit Qualifikation zu tun haben. In der erziehungswissenschaftlichen Semantik wird Bildung gleichermaßen als Prozess und als Ergebnis einer geistigen Entwicklung beschrieben, die auf die zweckfreie Selbstentfaltung des Menschen zielt, wobei „Bildsamkeit, Bildungsbedürftigkeit und Bildungswilligkeit" des Individuums vorausgesetzt werden (vgl. Kirchhöfer, 2004, S.32). Bildung beinhaltet in diesem Sinne ein hohes Maß an Selbsttätigkeit, Reflexionsfähigkeit und gleichermaßen einen normativen Gehalt (vgl. von Felden, 2003). Der emanzipatorische Charakter des neuhumanistischen Bildungsbegriffs richtet sich mehr oder weniger ausdrücklich gegen eine Vereinnahmung des Individuums für gesellschaftliche, ökonomische oder politische Verwertungs- und Anwendungszwecke. Kade (1983) definiert Bildung vor diesem Hintergrund als die „Freisetzung individueller Entwicklung von den Einschränkungen durch die gegebenen beruflichen und gesellschaftlichen Verhältnisse" (ebd., S.861). Bernhard (2001) betrachtet Bildung als „permanente Anstrengung, die Selbstverfügung über die eigenen Lebens- und Sozialisationserfahrungen zu gewinnen" (ebd., S. 68).

Die folgende Abbildung zeigt einen Überblick zum „Begriffsfeld Bildung" (in Anlehnung an Kirchhöfer, 2004), in dem weitere Bildungsbegriffe näher bestimmt werden.

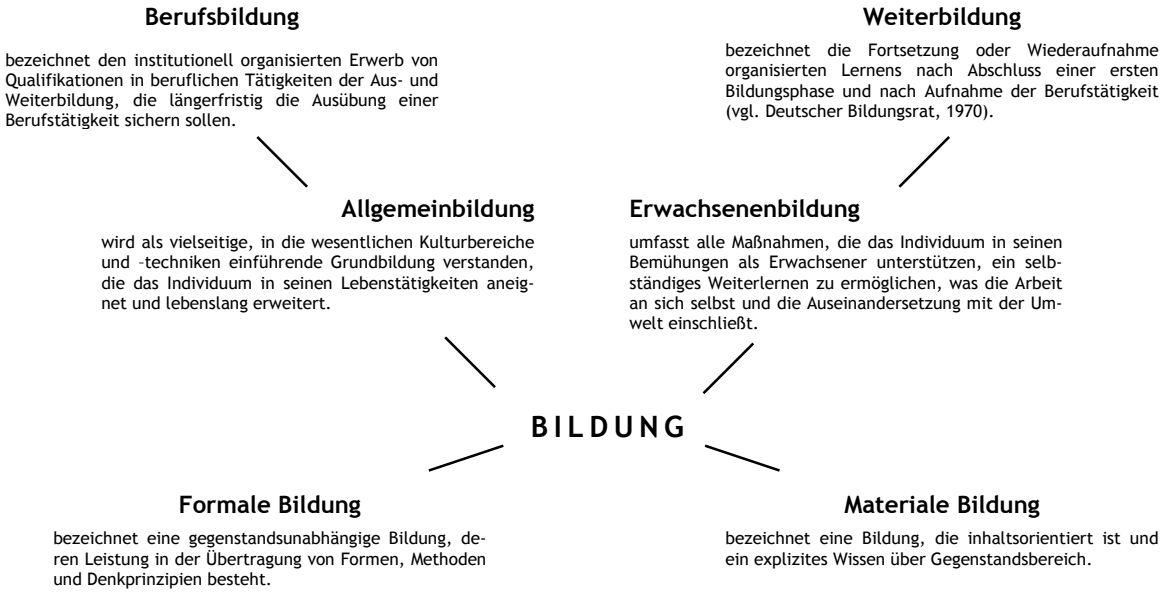

ABBILDUNG 11: ÜBERBLICK ZUM „BEGRIFFSFELD BILDUNG" (QUELLE: KIRCHHÖFER, 2004)

Qualifikation und Schlüsselqualifikation

Die Begriffe der Weiterbildung (vgl. Abb. 11) und der *Qualifikation*, die im Zuge der realistischen Wende vom Deutschen Bildungsrat (1970) bekannt gemacht wurden, sind im Vergleich zum zuvor skizzierten, universellen und zweckfreien Bildungsbegriff deutlich enger gefasst und beinhalten im Gegensatz zu diesem einen expliziten Verwertungs- und An-

wendungsbezug. Bolder (2002) beschreibt Qualifikationen als „ein in der Regel zertifiziertes Bündel von Kenntnissen und Fertigkeiten [...], das über die mit ihm erworbenen Titel (wie Meister) Zugangsberechtigungen zu tendenziell knappen Positionen im Erwerbssystem verteilt“ (ebd., S.651). Qualifikationen werden vor allem instrumentell erworben, sind zweckgebunden abrufbar, subjektunabhängig und sachverhaltsorientiert (vgl. Erpenbeck & Heyse, 1996; Bootz & Hartmann, 1997) und zielen mithin mehr auf den gesellschaftlichen Bedarf als auf die Persönlichkeitsentwicklung (Arnold & Schüssler, 2001). Nach Erpenbeck und Rosenstiel (2003) werden Qualifikationen „nicht erst im selbstorganisierten Handeln sichtbar, sondern in davon abgetrennten, normierbaren und Position für Position abzuarbeitenden Prüfungssituationen“, deren zertifizierbare Ergebnisse den aktuellen Wissenstand und die gegenwärtig vorhandenen Fertigkeiten des Lernenden widerspiegeln. „Danach sind Qualifikationen Positionen eines gleichsam mechanisch abgeforderten Prüfungshandelns, sind Wissens- und Fertigkeitspositionen“ (ebd., S. XI).

Wenn im Rahmen der aktuellen Kompetenzdebatte (vgl. nächster Abschnitt) das Begriffspaar Qualifikation und Kompetenz kontrastierend gegenübergestellt wird, bezieht sich diese Abgrenzung vor allem auf den eben beschriebene, sehr eng gefasste Auslegung des Qualifikationsbegriffs (vgl. Arnold, 1997) und in den seltensten Fällen auf die nachfolgend erläuterten Schlüsselqualifikationen, die als Wegbereiter des gegenwärtig diskutierten Kompetenzbegriffs betrachtet werden können (und in vielerlei Hinsicht kaum trennscharf von diesem zu unterschieden sind).

Der Begriff der *Schlüsselqualifikationen* wurde 1974 vom damaligen Direktor des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Dieter Mertens mit der Intention eingeführt, beschäftigungsunabhängige Bildungsinhalte zu entwickeln, die eine nachhaltige Qualifizierung von Erwerbstätigen jenseits eines rasch veraltenden Spezialwissens ermöglichen und die Beschäftigten dazu befähigt, berufliche, gesellschaftliche und individuelle Probleme selbständig zu lösen (vgl. Stegmaier, 2000).

> „Schlüsselqualifikationen sind demnach solche Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten, welche nicht unmittelbaren und begrenzten Bezug zu bestimmten, disparaten praktischen Tätigkelten erbringen, sondern vielmehr a) die Eignung für eine große Zahl von Positionen und Funktionen als alternative Optionen zum gleichen Zeitpunkt, und b) die Eignung für die Bewältigung einer Sequenz von (meist unvorhersehbaren) Änderungen von Anforderungen im Laufe des Lebens“ (Mertens, 1974, S.40).

Mertens unterscheidet vier Typen von Schlüsselqualifikationen: (a) „Basisqualifikationen“, die einen „vertikalen Anwendungstransfer“ auf die speziellen Anforderungen in Beruf und Gesellschaft ermöglichen sollen, (b) „Horizontalqualifikationen“, die eine möglichst effiziente Nutzung der „Informationshorizonte“ der Gesellschaft für den Einzelnen und damit einen horizontalen Transfer sicherstellen sollen („Informiertheit über Informationen“), (c)

„Breitenelemente“, die als spezielle Kenntnisse und Fähigkeiten skizziert werden, „die über breite Felder der Tätigkeitslandschaft nachweislich als praktische Anforderung am Arbeitsplatz auftreten“ sowie (d) „Vintage-Fakoren“, die der Aufhebung intergenerativer Bildungsdifferenzen dienen sollen (vgl. Mertens, 1974, S. 40ff).

Das als programmatischer Entwurf formulierte Konzept der Schlüsselqualifikation fand enorme Resonanz im bildungspolitischen und -wissenschaftlichen Diskurs und wurde durch eine „Flut von Rezensionen bis zur Unkenntlichkeit zerpflückt und durch Strukturierungsversuche zu neuen miteinander schwer vergleichbaren Konstrukten zusammengefügt“ (Pätzold, 1996, S.136; zit. n. Jäger, 2001, S. 54). Es wurden umfangreiche Listen von Schlüsselqualifikationen zusammengestellt, die „kaum nach Prinzipien begründet oder ausdifferenziert, unsystematisch aufgebaut, dadurch in ihren Einzelaussagen redundant, leerformelhaft oder inkonsistent gerieten“ (Kaiser 1992, S. 105). Didi et al. (1993) finden im Rahmen einer aufwendigen Sichtung der berufspädagogischen Fachliteratur über 650 unterschiedlich bezeichnete Fähigkeiten, die als Schlüsselqualifikationen gehandelt werden. Angesichts ihrer häufig unzureichenden Operationalisierung und fehlenden theoretischen Einbettung ließen sich Beziehungen zwischen Schlüsselqualifikationen und klar definierten psychologischen Konstrukten kaum herstellen. Als die am häufigsten genannten Schlüsselqualifikationen konnten Entscheidungsfähigkeit, Denken in Zusammenhängen, Kommunikationsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Kreativität und Selbstständigkeit identifiziert werden (ebd.).

In Folge des inflationären und zum Teil wildwüchsigen Gebrauchs verlor der Begriff der Schlüsselqualifikationen zunehmend an Schärfe und trat in der bildungswissenschaftlichen Diskussion der letzten Jahre – vor allem zugunsten des Kompetenzbegriffs – in den Hintergrund.

Kompetenzen

Der Kompetenzbegriff erfreut sich seit Beginn der 90er Jahre (in Folge der sog. „kompetenzorientierten Wende“, vgl. Arnold & Schüssler, 2001, S. 54) nicht nur in der sozialwissenschaftlichen Literatur sondern auch in der betrieblichen Praxis wachsender Beliebtheit. Man kann sogar von einem regelrechtem Boom des Kompetenzbegriffs sprechen. Ungezählte Schlagworte mit dem „Kompetenz“-Appendix stehen hierfür Pate, wie zum Beispiel das der „Medienkompetenz“, der „Managementkompetenz“ oder der „Veränderungskompetenz“, um nur einige wenige zu nennen (vgl. Erpenbeck & Rosenstiel, 2003). Dass den Kompetenzbegriff trotz seiner bisweilen beliebigen und sinnentleerten Verwendung ein ähnliches Schicksal wie dem Begriff der Schlüsselqualifikation ereilen könnte, erscheint

angesichts seiner enormen Popularität mittelfristig kaum vorstellbar. Entscheidenden Einfluss auf die heutige Aktualität des Kompetenzbegriffs haben nicht zuletzt die gezielten Intervention seitens des BMBF und der ABWF in Form der eben genannten Forschungsförderungs- und Qualifizierungsprogramme (vgl. Bolder, 2002).

Vor dem Hintergrund der Vielzahl unterschiedlicher Kompetenzdefinitionen in der aktuellen Literatur (vgl. Abb. 12) besteht Einigkeit vor allem in der Einschätzung, das ein einheitliches Verständnis des Kompetenzbegriffs bis zum heutigen Zeitpunkt nicht vorliegt (vgl. Erpenbeck & Heyse, 1996; Sevsay-Tegethoff, 2004). Allen unterschiedlichen Konnotationen des Kompetenzbegriffs zum Trotz lassen sich aber eine Reihe verbindlicher Charakteristika feststellen, die als gemeinsamer Nenner den meisten Kompetenzdefinitionen zu Grunde liegen und eine Abgrenzung gegenüber den eben genannten Begriffen, insbesondere gegenüber dem der Qualifikation ermöglichen.

Definitionsvorschlag	Charakteristika
„Unter Kompetenz werden alle Fähigkeiten, Wissensbestände und Denkmodelle verstanden, die ein Mensch in seinem Leben erwirbt und betätigt“ (Weinberg, 1996, S.3).	▪ Fähigkeiten, Wissens- und Denkstrukturen ▪ formell und informell erworben
„Berufliche Kompetenz besitzt derjenige, der über die erforderlichen Kenntnisse und Fähigkeiten eines Berufs verfügt, Arbeitsaufgaben selbständig und flexibel lösen kann sowie fähig und bereit ist, dispositiv in seinem Berufsumfeld und innerhalb der Arbeitsorganisation mitzuwirken“ (Bunk, 1994, S.10).	▪ Kenntnisse, Fertigkeiten, Fähigkeiten ▪ Dispositiver Einsatz
„Kompetenz (lässt sich) verstehen als das System der innerpsychischen Voraussetzungen, das sich in der Qualität sichtbarer Handlungen niederschlägt und diese reguliert. Kompetenz bezeichnet man also die Verlaufsqualität der psychischen Tätigkeiten und ist als solche ein wesentliches Merkmal der Persönlichkeit. (Baisch, 1996, S.102).	▪ Innerpsychische Handlungsregulationsdisposition ▪ Persönlichkeitsvariable
„Komponenten jeder Kompetenz sind folglich die Verfügbarkeit von Wissen (...), die selektive Bewertung von Wissen (...), die Einordnung des Wissens (...), die Interpolationsfähigkeit (...), die Handlungsorientierung (...), die Handlungsfähigkeit (...), die (...) kompetente Persönlichkeit, ausgestattet mit kognitiven, emotional-motivationalen und volitiven Fertigkeiten und Strategien (...), die soziale Bestätigung (...), die Abschätzung der (...) Dispositionen (...). Kompetenz bringt folglich im Unterschied zu anderen Konstrukten wie Können, Fertigkeiten, Qualifikation usw. die Selbstorganisationsfähigkeit des konkreten Individuums auf den Begriff“ (Erpenbeck, 1996, S.11).	▪ Verfügbarkeit, Bewertung, Einordnung von Wissen ▪ Metakognition ▪ Handlungsorientierung und –strategien ▪ Selbstorganisationsdisposition
„Der Begriff beinhaltet also die Summe seiner Wissensbestände und auch die Anwendungsfähigkeit des Wissens. Damit ist bereits ausgedrückt, dass Kompetenz in ihrer Gesamtheit aus aktiven und ruhenden Wissensbeständen, aus sichtbaren und verborgenen, damit aus beschreibbaren und nicht beschreibbaren sowie für seinen Träger sogar aus bewussten und unbewussten Fähigkeiten und Fertigkeiten besteht. [...] Ingesamt ist damit gesagt, dass Kompetenz ganz allgemein, wie berufliche Kompetenzen im Besonderen an eine Tätigkeit und Subjektbezogenheit und durch den Tätigkeitsbezug allgemeine Kompetenzen nicht gibt, sondern Kompetenz sich immer definiert in Bezug auf eine konkrete Tätigkeit (Anforderung, Aufgabe, Problemstellung), sowie in Bezug auf die konkrete Realisierung dieser Anforderungen durch ein Individuum. Kompetenz wie Kompetenzentwicklung sind so nicht in dem Maße wie Qualifikationen objektivierbar“ (Bernien, 1997, S.24f).	▪ Wissensbestände und deren Anwendungsfähigkeit ▪ Implizites, explizites Wissen ▪ tätigkeits- und subjektspezifisch ▪ wenig objektivierbar
„Kompetenz bezeichnet die Motivation und die Befähigung einer Person zur selbständigen Weiterentwicklung von Wissen und Können auf einem Gebiet, so dass dabei eine hohe Niveaustufe erreicht wird, die mit Expertise charakterisiert werden kann“ (Bergmann, 2000, S.21).	▪ motivationale Komponente ▪ selbständige Weiterentwicklung ▪ Verknüpfung mit Expertise

ABBILDUNG 12: VERSCHIEDENE KOMPETENZDEFINITIONEN (QUELLE: ARNOLD & SCHÜSSLER (2001)

Im Gegensatz zur Qualifikation, die als „Positions“-Bestimmung subjektunabhängig und sachverhaltsorientiert auf die Erfüllung fremdgesetzter Anforderungen im Sinne zertifizierbarer Lerninhalte gerichtet ist, bringt Kompetenz die als Disposition vorhandenen Selbstorga-

nisationspotenziale eines Individuums zum Ausdruck (vgl. Erpenbeck & Heyse 1999; Kirchhöfer, 2004). Kompetenzen sind demnach an das Subjekt gebunden („subjektzentriert") sowie an seine Fähigkeit zum eigenverantwortlichen Handeln (vgl. Dehnbostel, 2001; Erpenbeck & Rosenstiel, 2003). Sie beinhalten über rein kognitive Aspekte hinaus auch eine normative und motivationale Komponenten (vgl. Bergmann, 2000). Kompetenzen können entsprechend nicht direkt im Rahmen von normierbaren Prüfungssituationen gemessen werden, sondern sind nur aus der „Realisierung der Disposition erschließbar und evaluierbar" (Erpenbeck & Rosenstiel, 2003, S. XI). Nach Heyse und Erpenbeck (1997, S.53f) lassen sich Kompetenzen topologisch betrachtet „oberhalb" von situationsspezifischem Verhalten und „unterhalb" von Persönlichkeitseigenschaften ansiedeln. Der dynamische und zukunftsorientierte Charakter von Kompetenzen wird unter anderem von Rosenstiel besonders deutlich akzentuiert:

> „In etwas pointierter, vereinfachender Weise kann man in der Qualifikation die Fähigkeiten und Fertigkeiten sehen, mit bekannten strukturierten Anforderungen umgehen zu können, während die Kompetenz darin besteht, das Unstrukturierte, zuvor nicht Bekannte, Unbestimmte und sich Verändernde zu meistern" (Rosenstiel, 2001, S.31).

Auch Bolder (2002) hebt stark auf die prozessbezogene Grundlegung von Kompetenzen ab und beschreibt sie als „personengebundene Performanzqualitäten, die – in einer dynamischen Perspektive – immer an den Verlauf von Arbeitsprozessen und die Akkumulation praktischer Erfahrung gebunden sind, und insbesondere aufgrund ihres permanent aktuellen Praxisbezugs sowohl als innovationsoffener als auch als innovationsträchtiger gelten" (edb., S.652f). Kompetenzen ermöglichen somit in höherem Maße als die zuvor skizzierten Qualifikationen die erfolgreiche Bewältigung und Gestaltung jener komplexen, im Kern widersprüchlichen und weitgehend unbestimmten Handlungsbezüge und -anforderungen, die in Folge des strukturellen Wandels als prototypisch für die heutige Arbeitsgesellschaft gelten (vgl. Kapitel 2.1).

Die charakteristischen Merkmale von Qualifikation und Kompetenz werden in Anlehnung an Arnold (1997, S. 269f; vgl. auch Erpenbeck, 2004, S. 120) in der Abbildung 14 noch einmal kontrastierend gegenübergestellt.

In der aktuellen Kompetenzdebatte hat sich ein Verständnis von Kompetenzen im Sinne der von Erpenbeck & Heyse (1996; 1999) beschrieben Selbstorganisationsdispositionen durchgesetzt. Der konzeptionelle Ansatz von Erpenbeck und Heyse findet unter anderem deshalb so hohe Akzeptanz, da die mit ihm verbundene Klassifikation von Kompetenzen auf den ersten Blick eine besonders einfache Abgrenzung und Systematisierung verschiedener Kompetenzbereiche erlaubt.

QUALIFIKATION	KOMPETENZ
ist auf die Erfüllung vorgegebener Zwecke gerichtet, also fremd organisiert	beinhaltet Selbstorganisationsfähigkeit
beschränkt sich auf die Erfüllung konkreter Nachfragen bzw. Anforderungen, ist also objektbezogen	ist subjektbezogen
bezieht sich auf unmittelbar tätigkeitsbezogene Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten	bezieht sich auf die ganze Person, verfolgt also einen ganzheitlichen Anspruch
ist auf die Elemente individueller Fähigkeiten begrenzt, die rechtsförmig zertifiziert werden können	umfasst die Vielfalt prinzipiell unbegrenzter individueller Handlungsdispositionen
ist sachverhaltsorientiert	ist wertorientiert, -gesteuert, -generierend

ABBILDUNG 14: QUALIFIKATION VERSUS KOMPETENZ (IN ANLEHNUNG AN ARNOLD, 1997)

Klassifikation von Kompetenzen

Entsprechend der verschiedenen definitorischen Zugänge zum Kompetenzbegriff gibt es auch eine Vielzahl unterschiedlicher Ansätze zur deren Systematisierung (vgl. Stegmaier, 2002). An dieser Stelle soll lediglich auf die vermutlich am weitesten verbreitete Klassifikation von Kompetenzen sensu Erpenbeck und Heyse (1996; 1999) eingegangen werden, die zwischen Fach- und Methoden, sozial-kommunikativen Kompetenzen, Selbst- bzw. personalen Kompetenzen sowie von Handlungs- und Aktivitätskompetenzen unterscheiden (vgl. Abb. 14). Die einzelnen „Kompetenzklassen“ (vgl. Heyse et al. 2002, S.12; Erpenbeck & Rosenstiel, 2003, S. XVI) werden wie folgt beschrieben:

Die sogenannten „umsetzungs- und aktivitätsorientierten“ Kompetenzen (vgl. Abb. 14) – in früheren Beiträgen der Autoren (z.B. Erpenbeck & Heyse, 1996; 1999) vornehmlich im Sinne eines übergreifenden „Integrals“ von Fach-, Methoden, Sozial- und Selbstkompetenzen begriffen und als „Handlungskompetenzen“ bezeichnet – werden in jüngeren Publikationen als eigene Kompetenzklasse dargestellt (siehe Erpenbeck & Rosenstiel, 2003; Heyse et al., 2002: hier synonym: „Aktivitäts- und Handlungskompetenz“). Dies wird damit begründet, dass sich häufig Personen finden lassen (z.B. in der Gruppe der Unternehmer sowie im Bereich des oberen Managements) „deren fachlich-methodische, sozial-kommunikative und personale Kompetenzen eher mäßig sind, deren Qualität jedoch vor allem darin besteht, gesetzte Ziele, komme was wolle, zu erreichen, die als ‚Durchreißer’ gefürchtet und bewundert sind. Aktivitäts- und Umsetzungsstärke hat unseres Erachtens einen eigenen,

deutlich abgrenzbaren und messbaren Kompetenzcharakter“ (Erpenbeck & Rosenstiel, 2003, S. XVI-XVII).

Personale Kompetenzen synonym: „Selbstkompetenzen“, „Individualkompetenzen“ „Persönlichkeitskompetenzen“	Disposition einer Person, reflexiv selbstorganisiert zu handeln, d.h. sich selbst einzuschätzen, produktive Einstellungen, Werthaltungen, Motive und Selbstbilder zu entwickeln, eigene Begabungen, Motivationen, Leistungsvorsätze zu entfalten und sich im Rahmen der Arbeit und außerhalb kreative zu entwickeln und zu lernen.
Aktivitäts- und umsetzungs-orientierte Kompetenzen synonym: „Aktivitätskompetenzen“ „Handlungskompetenzen“	Disposition einer Person, aktiv und gesamtheitlich selbstorganisiert zu handeln und dieses Handeln auf die Umsetzung von Absichten, Vorhaben und Plänen zu richten – entweder für sich selbst oder auch für andere und mit anderen, im Team, im Unternehmen, in der Organisation. Diese Dispositionen erfassen damit das Vermögen, die eigenen Emotionen, Motivationen, Fähigkeiten und Erfahrungen und alle anderen Kompetenzen – personale, fachlich-methodische und sozial-kommunikative – in die eigenen Willensantriebe zu integrieren und Handlungen erfolgreich zu realisieren.
Fachlich-methodische Kompetenzen synonym: „Fachkompetenzen“ „Methodenkompetenzen“	Disposition einer Person, bei der Lösung von sachlich-gegenständlichen Problemen geistig und physisch selbstorganisiert zu handeln, d.h. mit fachlichen und instrumentellen Kenntnissen, Fertigkeiten und Fähigkeiten kreativ Probleme zu lösen, Wissen sinnorientiert einzuordnen und zu bewerten; das schließt Dispositionen ein, Tätigkeiten, Aufgaben und Lösungen methodisch selbstorganisiert zu gestalten, sowie die Methoden selbst kreativ weiterzuentwickeln.
Sozial-kommunikative Kompetenzen synonym: „Sozialkompetenzen“	Disposition einer Person, kommunikativ und kooperativ selbstorganisiert zu handeln, d.h. sich mit anderen kreativ auseinander- und zusammenzusetzen, sich gruppen- und beziehungsorientiert zu verhalten, und neue Pläne, Aufgaben und Ziele zu entwickeln.

ABBILDUNG 14: KLASSIFIKATION VERSCHIEDENER KOMPETENZBEREICHE SENSU ERPENBECK & HEYSE (QUELLE: ERPENBECK & ROSENSTIEL, 2003)

Die eben dargestellte Taxonomie ist – z.T. in leicht modifizierter Form – Grundlage einer Vielzahl unterschiedlicher Kompetenzmessverfahren (dazu im Überblick Erpenbeck & Rosenstiel, 2003a). Die häufige Verwendung der Klassifikation ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass die ihr zu Grunde liegende Differenzierung verschiedener Inhaltsbereiche so allgemein gehalten ist, dass sie abhängig vom Blickwinkel und Verwertungsinteresse der Untersuchenden, ein breites Spektrum an möglichen Operationalisierungen zulässt.

Da eine ausführliche kritische Diskussion des konzeptionellen Ansatzes von Erpenbeck und Heyse und der von ihnen entwickelten Taxonomie noch zu einem späteren Zeitpunkt (in Kapitel 5.4.3 des Ergebnisteils) erfolgt, belassen wir es an dieser Stelle bei der vorgenommenen Präzisierung der in der Kompetenzdebatte am Häufigsten verwendeten Schlüsselbegriffe. Jene kritischen Überlegungen, die sich erst im Zuge unserer eigenen empirischen Untersuchung beruflicher Kompetenzen von Startup-Beschäftigten zuspitzten (und aus diesem Grund im Ergebnisteil dargestellt werden) – richten sich zum einen auf die Schwierigkeiten bei der Klassifikation offen erhobener Kompetenzen entlang der eben skizzierten inhaltlich-funktionalen Kompetenzklassen (vgl. Abb. 14), zum anderen auf das Fehlen theoretisch fundierter normativer Bezugspunkte (vgl. Minnameier, 2003), vor deren

Hintergrund eine tätigkeitsübergreifende interindividuelle Vergleichbarkeit und eine adäquate Beschreibung von Prozessen der Kompetenzentwicklung erst ermöglicht wird.