

Eva Senghaas-Knobloch

**Eine veränderte Welt der  
Erwerbsarbeit. Befunde und Aufgaben für  
menschenwürdige Arbeit**

**artec-paper Nr. 88  
Februar 2002**

ISSN 1613-4907



artec | Forschungszentrum Nachhaltigkeit  
Enrique-Schmidt-Str. 7  
Postfach 330 440  
28334 Bremen

Eva Senghaas-Knobloch

## **Eine veränderte Welt der Erwerbsarbeit. Befunde und Aufgaben für menschenwürdige Arbeit**

	Seite
1. Einleitung: Arbeit und Würde	1
2. Aktuelle Gesellschaftsprobleme, die in die Erwerbsarbeitswelt reichen	3
3. Trends in der Arbeitswelt	10
4. Zwischenresümee: Gegensätzliche Tendenzen und zunehmende Vielfalt im Erwerbsarbeitsleben	22
5. Anforderungen an die Einzelnen in der Erwerbsarbeitswelt	24
6. Resümierende Thesen	35
7. Quellen und Literatur	37

### **1. Einleitung Arbeit und Würde**

Arbeit ist eine anthropologische Kategorie. Die Überzeugung, „dass die Arbeit eine fundamentale Dimension der Existenz des Menschen auf Erden darstellt“ (Laborem Exercens, 1981, S. 9), teilt die katholische Kirche seit der päpstlichen Enzyklika „Rerum Novarum“ von 1891 mit der Arbeiterbewegung, die sich im Kampf um Würde und Recht der Lohnarbeitenden konstituierte. Auch im Protestantismus – ob lutherischer oder reformierter Prägung – wird der Arbeit im menschlichen Dasein eine grundlegende Bedeutung zuerkannt.

Menschliche Arbeit ist zugleich eine sozio-historische Kategorie. Welche Tätigkeiten als Arbeit bezeichnet werden, ist verschieden, und die Gegenstände, Formen und Wertschätzung der Arbeit, ihre Regulierung, die Orte, an denen sie verrichtet wird, verändern sich im Zuge der epochalen Entwicklungsprozesse, in denen sich wirtschaftliche und politische Gemeinwesen herausbilden.

Seit der Epoche der industriellen und bürgerlichen Revolutionen in Westeuropa ist die menschliche Arbeit in den Mittelpunkt gesellschaftspolitischer Aufmerksamkeit gerückt. Besonderes Interesse genießt dabei das Zusammenspiel organisierter lebendiger Arbeit und in Technik vergegenständlichter Arbeit in gesellschaftlichen Austauschverhältnissen. Es ist die

in den gesellschaftlichen Austausch einbezogene Arbeit, die Erwerbsarbeit, die seit der bahnbrechenden Entdeckung von Adam Smith, dass Wohlstand durch Arbeitsteilung und Technik vermehrt wird, die alle Aufmerksamkeit auf sich zieht. Erst in jüngster Zeit gibt es eine Wiederbelebung von Debatten darüber, in welcher Weise auch die Tätigkeiten, die nicht in den gesellschaftlichen Austausch einbezogen sind, freiwillige Tätigkeiten, Ehrenämter, (Für-)Sorge um Angehörige, Anerkennung und Wertschätzung erfahren können. Diese Debatte ist um so wichtiger, als die klassische industriegesellschaftliche Ökonomie die Wertschätzung und die Minderachtung bestimmter Tätigkeiten bis heute stark geprägt hat.<sup>1</sup>

Mit dem an der Klassik orientierten Begriff der produktiven Arbeit ging die besondere Wertschätzung solcher Arbeit einher, die sich in Gegenständen manifestiert, für die auf dem Markt ein Tauschwert erzielt wird. Sowohl die Entgegenständlichung vieler Erwerbstätigkeiten in den reifen Industriegesellschaften als auch die Dienstleistungen im Kontext sehr vielfältiger informeller Wirtschaftstätigkeiten in der übrigen Welt machen es nötig, produktive Arbeit breiter zu fassen. Die Internationale Arbeitsorganisation (IAO) in Genf (die 1919 im Zuge der Friedensverhandlungen nach dem ersten Weltkrieg gegründet worden ist, um weitere Kriege durch die Förderung sozialer Gerechtigkeit zu vermeiden) hat angesichts dieser weltweiten Lage im Arbeitsleben an der Wende zum 21. Jahrhundert ein neues politisches Leitziel für menschenwürdige Arbeit (decent work) entwickelt. Dieses Leitbild beruht auf der Auffassung, dass Menschen quer durch alle Kulturen und Entwicklungsniveaus eine „faire Chance suchen, um durch eigene Anstrengungen ein gedeihliches Leben zu führen“ (International Labour Office 2001, S. 6; Sengenberger 2001).

Menschenwürdige Arbeit ist in diesem Verständnis konzeptuell in einer gewissen wirtschaftlichen Unabhängigkeit in der Folge eigener Anstrengungen in der Chance der Risikoabsicherung durch soziale Netze, der gleichberechtigten Mitgliedschaft in der Gemeinschaft sowie in Selbstbestätigung und Identitätswahrung begründet. In welcher Weise Arbeit diese vier Ansprüche oder Funktionen erfüllen kann, hängt von den Institutionen, Regeln und Gebräuchen in den verschiedenen Ländern ab. So hilft in diesem Zusammenhang die Sozialanthropologie, einige Denkgewohnheiten der eigenen Kultur zumindest in Frage zu stellen. Die folgende Erzählung des Afrikanisten Elwert (2000) könnte dafür beispielhaft sein:

„Als ich im Februar 1999 in dem Ayizo-Dorf Ayou Bekannte begrüßte, fragten sie mich nach meiner Arbeit. Erstaunt fasste einer nach: ‚Was, bist du immer noch in demselben Be-

---

<sup>1</sup> Siehe dazu Eckart/Senghaas-Knobloch (2000).

ruf wie vor 20 Jahren?’ Sofort begannen die Umstehenden über meinen Kopf hinweg zu diskutieren. Ob ich vielleicht die Frage falsch verstanden hätte? Nein, auch andere hatten es so vor nicht allzu langer Zeit von mir gehört. ‚Du bist also immer noch in Lohn tätig?’ vergewisserte sich ein anderer. – ‚Wäre es nicht an der Zeit, eine eigene Plantage anzulegen oder ein Handelsgeschäft aufzumachen?’ – ‚Wissen die im Lande der Weißen (yóvotòmè) nicht, dass jede Arbeit ihr Alter hat?’ – ‚Du gehörtest doch mit uns zusammen vor 20 Jahren zur Altersklasse der jungen Männer (dónkpè). Und jetzt sind wir in der Altersklasse der Großen!’“ (Elwert 2000, S. 175)

Jede Arbeit ist spezifischen Altersklassen zugeordnet und jede Altersklasse womöglich auch spezifischer Arbeit? Dahinter steht ein anderes Verständnis von Arbeit als das uns in der Bundesrepublik vertraute. In der Bundesrepublik war es bis vor kurzem nahezu exklusiv der Status des Erwerbstätigen, an dem die Erfüllung der Ansprüche auf wirtschaftliche Unabhängigkeit, Risikoabsicherung, gleichberechtigte Mitgliedschaft und Selbstbestätigung hing. Das Gefühl verletzter Würde bei Arbeitslosen und manchen Personengruppen, die in der Statistik als Nichterwerbspersonen gezählt werden, hat mit der Engführung der Grundidee vom erfüllten tätigen Leben zu einem Dasein in der Erwerbstätigkeit zu tun.

Wer sich besonders den Menschen in der Arbeitswelt verpflichtet sieht, muss diese Engführung im Blick haben und zugleich jene umfassenden Veränderungen in der Gesellschaft beachten, durch welche die individuellen Ansprüche auf Unabhängigkeit, Risikoabsicherung, Mitgliedschaft und Selbstbestätigung in der Welt der Erwerbsarbeit berührt werden. Im folgenden Abschnitt 2 sollen daher zunächst aktuelle Gesellschaftsprobleme beschrieben werden, die in die Arbeitswelt reichen. Darauf folgend werden im Abschnitt 3 Entwicklungstrends in der Welt der Erwerbsarbeit dargelegt. Im 4. Abschnitt geht es um neuere Anforderungen, die an die Einzelnen in der veränderten Arbeitswelt gestellt sind. Am Ende stehen einige resümierende Überlegungen.

## **2. Aktuelle Gesellschaftsprobleme, die in die Erwerbsarbeitswelt reichen**

Zu den aktuellen Gesellschaftsproblemen mit starkem Einfluss auf die Erwerbswelt zählen die Alterung der Gesellschaft, die kulturelle Heterogenität, neue Geschlechterverhältnisse und zunehmende Ungleichheit.

## **Längeres Leben oder die Alterung der Gesellschaft**

Während mit Blick auf Entwicklungsländer demographische Fragen zumindest seit den 70er Jahren ein öffentliches Interesse auf sich gezogen hatten, kann ein entsprechendes Interesse für die heute hochentwickelten, früh industrialisierten Länder erst seit wenigen Jahren verzeichnet werden. Seit Beginn der 90er Jahre entwickelte sich eine Debatte über die veränderte Zusammensetzung von Altersgruppen in der bundesrepublikanischen Bevölkerung und ihre Folgen für die Erwerbsarbeit in der Zukunft. Betrachtet man die Alterszusammensetzung in Deutschland im Jahre 1910, so lässt sich dieser Aufbau bildlich-grafisch als Pyramide deuten. Den Fuß der breitgestreckten Pyramide bilden die Altersgruppen von 1-10 Jahren. Kontinuierlich nimmt die Anzahl der Menschen in den höheren Altersgruppen ab, bis im Alter von 80-90 Jahren grafisch nur noch eine dünne Nadelspitze erscheint. Dieses Bild hatte sich schon Anfang der 80er Jahre des 20. Jahrhunderts radikal verändert. Seitdem finden sich die meisten Männer und Frauen in den mittleren Altersklassen, während am Fuß, bei den Kindern, sich eine deutlich geringere Zahl findet. Die Spitze, die Bevölkerungsgruppe der Menschen zwischen 80 und 90 Jahren oder noch älteren, ist dagegen deutlich vergrößert. Auch unter Einbeziehung einer Nettozuwanderungszahl pro Jahr zeigen Prognosen des Altersaufbaus für das Jahr 2030 grafisch eine Art Pilzgestalt. Ein schlanker, ja nach unten hin schmaler werdender Stamm wird erst breiter in der Altersgruppe zwischen 60 und 70 Jahren, die den größten Anteil hat und somit den „Pilzhut“ bildet, dessen Spitze sich über die Altersgruppe der 90jährigen hinaus nach oben reckt.

Hinter den Bildern verbergen sich Veränderungen der Sterblichkeit und der Geburtenhäufigkeit. Die heutige medizinische Debatte ist von der Verlängerung eines guten Lebens im Alter geprägt. Seit dem 19. Jahrhundert haben Stadthygiene, Körperhygiene und Entbindungskliniken das Müttersterben und die Säuglingssterblichkeit drastisch gesenkt. Eine bewusste Beschränkung der Nachwuchszahlen in den Familien kann man schon um die Zeit für 1800 nachweisen (Mackensen 1999, S. 88). In Deutschland lassen sich vier Perioden unterscheiden, die zur Verminderung der Nachwuchserwartungen führten: die Industrialisierung seit 1800, der erste Geburtenrückgang seit Ende des 19. Jahrhunderts, der zweite Geburtenrückgang ab 1970 und der ostdeutsche Geburtenrückgang 1990.

Die Tatsache, dass die Bundesrepublik mit Blick auf die Nachwuchsbeschränkung eine gewisse Vorreiterrolle spielt, während andere europäische Länder sich erst in diese Richtung entwickeln, kann unter verschiedenen Aspekten betrachtet werden. Es kann als Gewinn be-

trachtet werden, dass das Erfahrungswissen in der Gesellschaft steigt, zumal immer mehr Menschen bis ins hohe Alter hinein noch rüstig bleiben. Diskutiert wird allerdings ein anderer Aspekt. Es wird vom Generationenkonflikt und der Altersschere gesprochen. Damit ist gemeint, dass der Anteil der unter 30-jährigen Erwerbspersonen, der 1882 noch nahezu 50 % ausmachte, etwa um das Jahr 2000 einen kleineren Anteil ausmacht als der Anteil der über 50-jährigen Erwerbspersonen. Im Berliner Memorandum (Senatsverwaltung für Arbeit, berufliche Bildung und Frauen 1997) wird beispielsweise die Folge so beschrieben: „Wenn bisher auf 100 Menschen im Alter von 20 bis 60 Jahren etwa 35 Rentnerinnen und Rentner kamen, werden es bald 70 und mehr sein“ (ebenda, S. 43). Die Geltung einer solchen Aussage hängt selbstverständlich von den gesetzlich oder durch andere Regulierungen vorgesehenen Modellen von Erwerbsfähigkeit und Rentenalter sowie weiteren institutionellen Vorkehrungen ab. Die strategische Bedeutung der gezeichneten Zukunftslinie ist allerdings unübersehbar und das Bedeutsame daran ist die sehr geringe Elastizität. Das Ergebnis vieler individueller Entscheidungen kann auch nicht schnell oder gar leicht durch einen Politikwechsel verändert werden, der etwa im Sinne der Kontextsteuerung neuen potenziellen Elterngenerationen Willenshilfen geben könnte. In Europa weisen nur Finnland und dann Frankreich eine Geburtenzahl auf, die für die Reproduktion der Gesellschaft gerade ausreicht. In diesen beiden Ländern haben wir übrigens eine Situation, in der die individuelle Existenzsicherung von Frauen durch Erwerbsarbeit eine kulturelle Selbstverständlichkeit geworden ist, ein Sachverhalt, der durch verlässliche und für qualitativ gut befundene Einrichtungen zur Betreuung von Kindern und anderer Pflegebedürftiger institutionell flankiert ist.

Welche Bedeutung die Alterungsprozesse der Gesellschaft für die Wirtschaft und das Arbeitsleben haben, wird derzeit mit zunehmender Ernsthaftigkeit diskutiert. Trotz Arbeitslosigkeit wird es in den Betrieben – wie schon jetzt auch - zunehmend zu einem Mangel an qualifizierten Fachkräften kommen. Es wird sich zeigen müssen, ob genügend viele Betriebe für sich realisieren, dass auch ihre eigene Zukunft davon abhängt, Beschäftigten auch im Alter eine Perspektive zu geben. Das heißt, zumindest die demographische Struktur sollte Anlass geben für betriebliche Gesundheitsförderung und betriebliche Weiterbildung oder sogar für ein um Human- und Sozialkriterien erweitertes Verständnis von Wissensmanagement.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Zur Gesamtproblematik siehe auch Schmidt (1999) mit Blick auf die heterogenen weltweiten Entwicklungen und Korte (1999) mit Blick auf das neue Altern.

## Zuwanderung und kulturelle Heterogenität

„Deutschland, bis Anfang des 20. Jahrhunderts vor allem Auswanderungsregion, ist am Ende dieses Jahrhunderts eines der wichtigsten Zuwanderungsländer der Welt“ (Treibel 1999, S. 103). Diese Tatsache sollte jedoch nicht darüber hinwegtäuschen, dass zur gleichen Zeit eine hohe Abwanderung stattfindet, ob als Weiterwanderung, Rückwanderung oder Auswanderung. Im Durchschnitt betrug der Wanderungssaldo in der Bundesrepublik seit 1949 etwa 275.000 Personen. (Der bedeutsame Anteil an Innenwanderung ist in dieser Zahl nicht enthalten.) Der Anteil ausländischer Bevölkerung hängt stark von den Regulierungen und institutionellen Gegebenheiten ab, in denen Zu- und Einwanderung geregelt werden. Anders als in der Phase der Anwerbung von Arbeitskräften in den 60er und 70er Jahren wird heute davon ausgegangen, dass die Zuwanderer dauerhaft bleiben. Unter diesem Gesichtspunkt haben Einbürgerung und gelingende soziokulturelle Integration eine völlig neue Relevanz erhalten.

Integration kann durch Erwerbsarbeit stark gefördert werden. Dass das Betriebsverfassungsgesetz im Paragraph 7 vorsieht, dass alle Arbeitnehmer, die das 18. Lebensjahr vollendet haben, als wahlberechtigt gelten und im Paragraphen 76 bestimmt wird, dass alle im Betrieb tätigen Personen nach den Grundsätzen von Recht und Billigkeit behandelt werden, insbesondere dass jede unterschiedliche Behandlung von Personen wegen ihrer Abstammung, Religion, Nationalität und Herkunft zu unterbleiben hat, hat dazu beigetragen, dass im betrieblichen Arbeitsleben die Bedeutung ethnischer Differenzen verringert wurde. Am Arbeitsplatz ist nach Einschätzung von deutschen und türkischen Arbeitnehmern der Kollege/die Kollegin, aber auch der/die Vorgesetzte weniger fremd, als es angesichts der Debatte über Einbürgerung und Staatsbürgerschaft vermutet werden könnte.<sup>3</sup>

Allerdings müssen auch interethnische Konfliktlinien beachtet werden. „Unterschiedliche Gruppen von Zugewanderten schlossen und schließen aufgrund des Kriteriums einer früheren Zuwanderung in die Bundesrepublik gegeneinander die Reihen: italienische gegen türkische Einwanderer, ehemalige Gastarbeiter gegen DDR-Flüchtlinge, Übersiedler aus der DDR gegen polnische Übersiedler, Aussiedler gegen Spätaussiedler, Spätaussiedler gegenüber Flüchtlingen aus dem Kosovo“ usw. (Treibel 1999, S. 109). Die Bedeutung von Integration aufgrund der Vielfalt von Menschen aus ganz verschiedenen Herkunftsländern und Biografien lässt sich beispielsweise an dem Mikrokosmos im Lande Bremen ablesen. Hier leben Menschen aus 171 Staaten. Dabei weisen nur 12 nationale Gruppen mehr als 1000 Angehörige im

Lande Bremen auf. Hier wie anderenorts stellt die Gruppe türkischer Staatsangehöriger den größten Anteil (Meng 2001, S. 11).

Ein wichtiger Indikator für die Integration ist der schulische Abschluss von Kindern verschiedener Gruppierungen. Der schulische Abschluss hat eine hohe, wenn auch keineswegs ausschlaggebende Bedeutung für die Integration in das Erwerbsarbeitsleben. Hier lassen sich Verbesserungen zeigen. In Bremen sank der Anteil von ausländischen Kindern, die die Schule ohne qualifizierten Abschluss verließen, zwischen 1980 und 1999 von 34 % auf 19 %, und der Abiturientenanteil hat sich in der gleichen Zeit von knapp 5 % auf knapp 18% vervierfacht. Dieser Situation entspricht allerdings nicht die Entwicklung im dualen Ausbildungssystem. Wieweit hier jeweils Diskriminierung und/oder trotz schulischen Abschlusses verbleibende (vor allem sprachliche) Kompetenzlücken von Bedeutung sind, wäre jeweils zu prüfen.

Trotz ihres Integrationspotenzials wird die Erwerbsarbeitswelt durch die stark gewachsene kulturelle Vielfalt in Deutschland auch vor neue Herausforderungen gestellt. Gelingt es, Kompetenzunterschiede auszugleichen, gelingt es kulturelle Unterschiede als Bereicherung für die Unternehmen zur Geltung zu bringen, gelingt es die Erwerbsarbeitswelt überhaupt weiterhin als Erfahrungsraum für Integration zu nutzen? Hier stellen sich Anforderungen an Arbeits- und Betriebskulturen, Führungsstrategien und politische Rahmenbedingungen.

## **Neue Geschlechterverhältnisse**

In der Bundesrepublik wie in allen hochindustrialisierten Ländern hat die Beteiligung von Frauen im Erwerbsarbeitsleben zugenommen und nimmt noch weiter zu. Der Bericht der europäischen Kommission über die Beschäftigung in Europa 1996 zeigt, dass im Jahr 1975 in den heutigen 15 EU-Mitgliedsländern durchschnittlich knapp 35 % aller Beschäftigten Frauen waren, 1995 dagegen schon 42 %. Allerdings war das Ausgangsniveau in den Ländern höchst verschieden. In den Niederlanden stieg beispielsweise der Frauenanteil zwischen 1975 und 1995 von nur 28 % auf 40 %, Spanien von knapp 26 % auf 35 %, und in Großbritannien von knapp 38 % auf knapp 45 %. Dänemark, Schweden und Finnland hatten dagegen schon Mitte der 70er Jahre einen höheren Frauenanteil als die eben genannten Länder in den 90er Jahren.

---

<sup>3</sup> Siehe dazu Birsl u.a. (1999).



Heute stellen die Frauen in den skandinavischen Ländern mit 48 % etwa die Hälfte aller Beschäftigten.

Die Zunahme der Frauenbeschäftigung bezieht sich vor allem auf die Altersgruppen zwischen 25 und 49 Jahren. Das hat damit zu tun, dass die Bildungsphase vor dem Erwerbsarbeitsleben für Frauen – ebenso wie für Männer, deren Erwerbsquote daher insgesamt sinkt - stark ausgedehnt worden ist. Es weist aber vor allem auch darauf hin, dass sich gegenüber den Jahren nach dem 2. Weltkrieg die Lebensplanungen junger Frauen verändert haben und die meisten von ihnen eine wie immer gestaltete mehr oder minder kontinuierliche Beteiligung am Erwerbsarbeitsleben anstreben (Maier 1997; Geissler/Oechsle 1996). In Deutschland betrug die Erwerbsquote für Frauen gemäß den statistischen Angaben der Europäischen Kommission im Jahre 1995 61,4 %, die der Männer 78,4 %. (Der Durchschnitt für alle EU-Länder liegt bei 57,3 resp. 78,3 %.). Die meisten Beschäftigungsverhältnisse auf Teilzeitbasis - das gilt generell in Europa - werden von Frauen eingenommen.

Die Befunde der sozialwissenschaftlichen Lebenslaufforschung weisen auf die Zuspitzung einer allgemeinen gesellschaftlichen Konfliktkonstellation hin: Während sich neuerdings – anders als in der bürgerlich-industriellen Geschlechterordnung – sowohl der Lebenslauf von Männern als auch von Frauen am Arbeitsmarkt orientiert und von ihm dominiert wird, erodieren Institutionen und kulturelle Selbstverständlichkeiten im Bereich der Generativität und Reproduktion der Gesellschaft, wie sie sich seit dem 19. Jahrhundert herausgebildet haben.

Wie stark die arbeitsteilige und zugleich hierarchische Geschlechterordnung die Industriegesellschaft geprägt haben, wird seit den 70er Jahren breiter thematisiert. Im internationalen Rahmen der UNO wurde damit begonnen, ökonomische Fehlentwicklungen aufgrund von Nichtbeachtung, Nichtbeteiligung von Frauen an Konzeptionen und Strategien der Entwicklungspolitik zu kritisieren (Braig 1999). Während im entwicklungspolitischen Zusammenhang die Geschlechterordnung und ihre Veränderung als Problem der Wohlstandsmessung und Wohlstandsbildung angesprochen werden, kommt in den hochentwickelten postindustriellen Gesellschaften stärker die Frage von Wohlfahrt und gesellschaftlichem Zusammenhalt in den Blickpunkt.

Die Organisation von Wohlfahrt hat sich in den ökonomisch hochentwickelten Gesellschaften ausdifferenziert. Vergleicht man verschiedene Länder Europas unter der doppelten Frage,

wieweit sie in Aufgaben alltäglicher Pflege und Betreuung eine Herausforderung allgemein gesellschaftlicher Verantwortung sehen und wieweit zwischen den Geschlechtern eine Gleichstellungspolitik institutionalisiert ist, so finden sich in Westeuropa beispielsweise bedeutsame Unterschiede. Es gibt Anzeichen dafür, dass dort, wo es eine „explizite Gleichheitsagenda“ (Crompton 1997, Fraser 1996) gibt, in der Tätigkeiten und Aufgaben für Erziehung, Pflege und Fürsorglichkeit als Thema von öffentlicher Bedeutung angesehen werden, auch der größte Erfolg mit Blick auf die Gleichbewertung von Lohnarbeit von Männern und Frauen erzielt werden kann. Norwegen mit seiner erklärten Gleichstellungspolitik und seiner gleichzeitig materiellen Anerkennung für Pflegearbeit hatte zu Beginn der 90er Jahre einen vergleichsweise hohen Anteil (47 %) an teilzeitbeschäftigten Frauen, der durchschnittliche Lohnunterschied zwischen Männern und Frauen (gemessen in industriellen Stundenlöhnen) war mit 13 % jedoch relativ gering. Das Vereinigte Königreich, ohne erklärte Gleichstellungspolitik und ohne materielle Unterstützung für Pflegeaufgaben, weist mit etwa 45 % teilzeitbeschäftigten Frauen zwar einen fast ebenso hohen Anteil aus, der Stundenlohnunterschied zwischen Männern und Frauen ist jedoch mit 32 % deutlich höher als in Norwegen (Crompton 1998, S. 172).

In jedem Fall zeigt sich, dass die öffentlich-politische Thematisierung jener elementaren Gegebenheit, derzufolge Menschen in wichtigen Phasen ihres Lebens unmittelbar auf Fürsorglichkeit angewiesen sind, an eine hohe politische Partizipation von Frauen - wie z.B. in Finnland und Norwegen gegeben - gebunden ist.

## **Ungleichheit und die Herausforderung für Solidarität**

Während im Jahre 1976 Heiner Geißler als Sozialminister der CDU in Rheinland-Pfalz die „neue soziale Frage“ aufwarf, um auf Probleme von Gruppen hinzuweisen, die außerhalb des Arbeitsmarktes stehen (Alte, Familien mit mehreren Kindern), ist in den 90er Jahren stärker auch die Situation der Reichen in den Blick gekommen. Das Bruttosozialprodukt hat sich zwischen 1949 und 1989 in der Bundesrepublik real vervierfacht, und auch die Einkommen sind annähernd genauso stark angestiegen.<sup>4</sup> Misst man Einkommensarmut an der sogenannten 50 % Schwelle, „die angibt, wie viel Prozent der Haushalte (bedarfsgewichtet nach ihrer Personenzusammensetzung) über weniger als die Hälfte des durchschnittlichen Haushaltsnetto-

---

<sup>4</sup> Für diese und die folgenden Angaben siehe Habich/Zapf (1999).

einkommens verfügen“ (Habich/Zapf 1999, S. 303), dann findet man zwischen 1962 bis 1983 einen Rückgang von 10,6 % auf 7,7 % und seitdem einen treppenförmigen Wiederanstieg bis auf 11,9 % im Jahr 1995. Mit Blick auf besonders gefährdete Gruppierungen zeigt sich, dass ein Wandel von der (meist weiblichen) Altersarmut hin zur Armut von Familien mit kleinen Kindern festzuhalten ist.

In den letzten zwei Jahrzehnten haben sich Arbeitslosigkeit und Armut als besonders wichtige Gesellschaftsprobleme herausgestellt. Dass die Armut bei der anhaltend hohen Arbeitslosigkeit nicht stärker zugenommen hat, hat damit zu tun, dass hinter den Jahresdurchschnittszahlen der Arbeitslosen eine starke Bewegung steht. Nach wie vor gehören zwei Drittel der registrierten Arbeitslosen nicht zu jenen Arbeitslosen, die über ein Jahr lang keine Stelle gefunden haben.

Die nach wie vor gegebene Attraktivität der Bundesrepublik für Zuwanderung verweist darauf, dass die Wohlstandsunterschiede – selbst noch zwischen den entwickelten Industrieländern außerordentlich hoch sind und eher zunehmen. Der bundesdeutsche Sozialversicherungsstaat steht aufgrund veränderter Alterszusammensetzung, neuer Beschäftigungsformen im Erwerbsarbeitsleben angesichts einer Politik der Rücknahme staatlichen Handelns vor einigen ungelösten Problemen oder Aufgaben. Dazu gehört zum einen die Aufgabe, Regelungen zu finden, „die ein ausreichendes Maß an sozialer Sicherung gewährleisten und somit die Entstehung einer zukünftigen Armutspopulation vermeiden“ (Zentrum für Sozialpolitik 1998, S. 27). Zum anderen geht es um die Konstruktion einer Basissicherung jenseits der Sozialhilfe, insbesondere um verbesserte Familienleistungen, seien sie aufgrund einer veränderten Steuergesetzgebung oder anderer institutioneller Veränderungen gegeben.<sup>5</sup>

### **3. Trends in der Arbeitswelt**

Man kann Veränderungen im Erwerbsarbeitsleben der Bundesrepublik Deutschland unter quantitativen oder qualitativen Gesichtspunkten betrachten. Bei bestimmten Problemen lassen sich diese beiden Gesichtspunkte nicht unterscheiden. Doch wird im Vordergrund der folgen-

---

<sup>5</sup> Siehe auch das Gemeinsame Wort der Kirchen zur wirtschaftlichen und sozialen Lage in Deutschland sowie die verschiedenen Beiträge zu dem Konsultationsprozess über dieses Gemeinsame Wort.

den Darlegungen eine Betrachtung stehen, in der es um qualitative Gesichtspunkte geht, um die Frage, welche neuen Charakteristika sich tendenziell herausbilden. Zu der quantitativen Betrachtung sei hier nur soviel gesagt: Trotz der massenhaften Arbeitslosigkeit der letzten 20 Jahre kann man nicht von einem Rückgang der Anzahl von Beschäftigungsverhältnissen sprechen. Im Gegenteil: trotz Arbeitslosigkeit hat sich die Zahl der Beschäftigungsverhältnisse im Westen der Republik leicht erhöht. (Der Abbruch von Beschäftigung im Osten hat eigene besondere Gründe, deren Würdigung eine eigene Analyse erfordert.) Der leichte Zuwachs an Beschäftigungszahlen im Westen hat mit der Umverteilung des registrierten Arbeitsvolumens (gemessen in Erwerbsarbeitsstunden) durch allgemeine Arbeitszeitverkürzung zu tun. Folgende Entwicklungstrends qualitativer Art lassen sich beobachten: Verwissenschaftlichung, Mediatisierung, Zunahme von Dienstleistungen, Dezentralisierung von Unternehmen, neue Beschäftigungsformen, neue Organisations- und Managementsysteme, Arbeitsschutzprobleme neuen Typs sowie insgesamt eine zunehmende Vielfalt von Arbeits- und Beschäftigungsformen.

### **Verwissenschaftlichung**

Der Ausbau und die Modernisierung der Industriegesellschaft sind mit einer Verwissenschaftlichung im Sinne der Zunahme von formalen, theoretischen Wissensbestandteilen, verbunden. Seit den Prognosen von Daniel Bell zur postindustriellen Gesellschaft, die er schon 1973 unter anderem auf Basis der Forschungen zur Informatisierung des gesellschaftlichen Lebens von M. U. Porat und K. W. Deutsch anstellte, hat sich der Trend konsolidiert. Auch in der Bundesrepublik Deutschland sind ungefähr seit dem Jahre 1980 mehr Menschen in Berufen tätig, in denen Informationsverarbeitung im Vordergrund steht, als in anderen Berufen. Ungefähr seit 1995 übt etwa die Hälfte aller Erwerbstätigen Berufe aus, in denen die Informationsverarbeitung im Vordergrund steht.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Die Errechnung dieser Zahlen wird bei Dostal (1995, S. 528) folgendermaßen beschrieben: „Über den Tätigkeitsschwerpunkt des Mikrozensus wurden jene Erwerbstätigkeiten separiert, die auf intensiven Informationsbezug schließen lassen. In einer Matrix Tätigkeitsschwerpunkt/Beruf wurden jene Berufe als Informationsberufe klassifiziert, in denen mehr als 75 % der Berufsangehörigen Informationsschwerpunkte angegeben hatten. In einer Matrix Berufs-/Wirtschaftszweig wurden dann alle diese Berufsangehörigen der als Informationsberufe klassifizierten Berufe aus den angegebenen Wirtschaftszweigen separiert und in einen eigenen „Informationsbereich“ zusammengefasst. So konnte dieser Informationsbereich quantifiziert werden.“ Auf entsprechenden Schaubildern finden sich also vier Linien: für den primären, landwirtschaftlichen Sektor, den sekundären, handwerklich-industriellen Sektor, den Dienstleistungssektor und den informationsbezogenen Sektor.

Von besonderer Bedeutung ist, dass auch viele berufliche Tätigkeiten, die nicht als vorrangig informationsbezogenen Berufstätigkeiten betrachtet werden, von der Verwissenschaftlichung im Sinne der Zunahme des Gewichts formalen und theoretischen Wissens als Bestandteil der konkreten Berufstätigkeit berührt sind. Die Bedeutung formaler Qualifizierung nimmt allgemein zu. Das zeigt sich beispielsweise daran, dass sich das Risiko, arbeitslos zu werden, für sogenannte Ungelernte in Westdeutschland zwischen 1975 und 1991 ungefähr verdoppelte. Die Arbeitslosenquote der Ungelernten stieg nach Befunden des Nürnberger Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung in dieser Zeit von 6,1 % auf 12,8 %. 1995 waren es sogar 20 % (Bellmann/Dostal 1998, S. 52). Tessaring (1994) hat Daten aus den Mikrozensen mit Veränderungen des künftigen Arbeitskräftebedarfs nach Wirtschaftssektoren, wie von Prognos ermittelt, zusammengeführt. Demnach würde sich der Anteil der Arbeitskräfte ohne abgeschlossene Ausbildung von 20 % im Jahre 1991 bis zum Jahre 2010 etwa halbieren. Dagegen wird für Absolventen der beruflichen Erstausbildung, Fachschulausbildung und Akademiker ein Wachstum der beruflichen Chancen (besonders bei den letzten) prognostiziert.

Solche und ähnliche Berechnungen haben dazu geführt, dass in der öffentlichen Debatte Stimmen laut wurden, denen zufolge Wissen die Bedeutung von Arbeit als Produktionsfaktor ablöst, so beispielsweise Reinhard Miegel und die Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen. Miegels These, dass Wissen die einzige Ressource sei, derer moderne Volkswirtschaften immer mehr benötigen, während Kapital und Arbeit zunehmend weniger gebraucht würden (Miegel 2000, S. 209), erkennt allerdings, dass nicht Wissen per se – dem Verwertungsprozess zugeführt wird, sondern das leiblich gebundene Wissen als Wissen von Personen, die es in kooperativen Prozessen einzusetzen verstehen.

Anders als in der Zeit des Taylorismus vom Management beabsichtigt und später von Sozialwissenschaftlern prognostiziert schließt Verwissenschaftlichung allerdings die Bedeutung von Erfahrung und Intuition in der Praxis keineswegs aus. Nur Erfahrung allein ist immer weniger ausreichend, um den neuen Anforderungen in der Erwerbsarbeitswelt zu genügen. Die massive Ausbreitung digitaler Informations- und Kommunikationstechnologien sowie anderer naturwissenschaftlich basierter Technologien hat zu einer steigenden Komplexität von Wirkungszusammenhängen geführt, deren Nutzung in Beruf und Alltag immer weniger allein auf herkömmlichen Wissensweisen aufbauen kann. Es sollte aber auch nicht darüber hinweg getäuscht werden, dass mit der Verwissenschaftlichung und Technisierung ein hoher Verlust bestimmter Aspekte praxisbezogenen Wissens einher geht, weil dieses Wissen nicht mehr

erworben und damit auch nicht mehr vermittelt werden kann. Dennoch entwickelt sich auf jeder neuen Stufe von Technisierung und Formalisierung bei den Beschäftigten ein neues Erfahrungswissen.

## **Mediatisierung**

Die Bedeutung der Digitalisierung als einer neuen Schlüsseltechnologie liegt nicht nur darin, dass sie sich sowohl in eigenständigen neuen Produkten (z.B. PCs) als auch in Kombination mit bestehenden Produkten (Telefonie, computergesteuerte Werkzeugmaschinen) ökonomisch verwerten lässt. In beiden Fällen haben wir es auch mit einer neuen Form von Mediatisierung zu tun. Lange Zeit gab es einen Streit darüber, ob der Computer eher als Maschine oder eher als Werkzeug zu begreifen sei. Seine überragende Bedeutung als Medium ist vermutlich erst durch die Herausbildung des Internets überdeutlich geworden.

Wo immer es um den Austausch von Informationen geht (oder auch nur Daten) kommt der Mediencharakter nur unaufdringlich ins Bild. Dort aber, wo sich Informations- und Kommunikationstechnologien mit Veränderungen in der realen Welt (seien es chemische Prozesse, seien es physikalische Prozesse, seien es Eingriffe in den menschlichen Leib) verbinden, wird der Charakter der Vermittlungs- und Steuerungsinstanz deutlicher. Und es wird auch deutlicher, dass der Einsatz solcher Kombinationen im Berufsleben sowohl formales Wissen als auch Erfahrung und Intuition benötigt.

Der Mediencharakter findet noch einen weiteren Ausdruck: die Virtualisierung. Hier geht es um die Möglichkeit, das Potenzial von Bildern ökonomisch zu verwerten. Die sogenannte neue Ökonomie, d.h. neue Geschäftsideen, die mit den Informations- und Kommunikationstechnologien verbunden sind, haben insbesondere auf diesen Charakter neuer Technologien gesetzt. Eine Reihe von ökonomisch verwertbaren Entscheidungen (vor allem Kaufentscheidungen von Kunden) soll durch Bilder erleichtert werden. Dahinter steht die Idee, dass Kunden mit dem Wunsch nach mehr Bequemlichkeit es mit Blick auf vielerlei Alltagsbedürfnisse attraktiver finden könnten, am Bildschirm (oder einem funktionalen Äquivalent) Entscheidungen zu treffen, die anderenfalls eine tatsächliche Ortsveränderung erfordern würden. Es

können Warenhäuser auf dem Bildschirm simuliert werden, Beratungsstellen, behördliche Einrichtungen und vieles andere mehr.<sup>7</sup>

Reale Gegenständlichkeit und unmittelbare Gegenwärtigkeit als Erfahrungsbezüge verlieren in der beruflichen und nicht beruflichen Alltagswelt für zunehmend mehr Menschen potenziell an Bedeutung.

### **Zunahme diverser Dienstleistungstätigkeiten**

Im Abschnitt über die Verwissenschaftlichung wurde dargelegt, dass sich die informationsbezogenen Berufe gegenüber den Tätigkeiten im primär gewinnenden Wirtschaftssektor (Landwirtschaft), dem primär gewerblich industriellen Sektor und dem Dienstleistungssektor im Allgemeinen quantitativ durchsetzen. An dieser Stelle ist es nötig, eine genauere Beschreibung anzufügen. Bei den informationsbezogenen Berufen nehmen vor allem sogenannte sekundäre Dienstleistungen zu, wie z.B. Beratung, Forschung, Vermittlung usw. Sie setzen teils eine wissenschaftliche Qualifikation, teils eine hochtechnologische Infrastruktur voraus. Aber, das ist nicht das ganze Bild. Heute wird von einer Spaltung der Dienstleistungsökonomie in einen „High Tech“- und in einen „High Touch“-Bereich gesprochen, also in einen abstrakt-formalisierten Tätigkeitsbereich und einen Tätigkeitsbereich, in dem es um die „Anfass-Welt“ der persönlichen Dienstleistungen geht.

Tatsächlich ist das Bild aber noch etwas komplizierter. Innerhalb der Welt der persönlichen Dienstleistungen gibt es berufliche Tätigkeiten, die in sehr verschiedenem Maße eine Professionalisierung erfordern oder auch nur ermöglichen. Die berufliche Welt der Pflege ist z.B. lange Zeit allein unter dem Dienstgedanken wahrgenommen worden. In Deutschland entwickeln sich erst seit wenigen Jahren universitäre Studiengänge, an denen Lehrkräfte für Berufsschulen im Fach Pflege ausgebildet werden. Darin kommt ein formalisierbarer Wissensbestandteil der Pflegetätigkeit zum Ausdruck, der lange Zeit unterschätzt worden ist. Die Welt der Pflegetätigkeiten ist aber nicht allein eine berufliche Welt. Pflege gehört auch in den weiten Bereich der Fürsorglichkeit und Fürsorge, die durch Abstufungen der Formalisierung und Verberuflichung und durch verschiedene Beziehungskonstellationen gekennzeichnet ist.

---

<sup>7</sup> Siehe auch den Schlussbericht der Enquetekommission der 13. Wahlperiode des Deutschen Bundestages mit dem Titel „Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft – Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft“, Drucksache 13/11004 vom Juni 1998.

Hier ist der Praxisbereich, an dem die Problematik von emotionaler Arbeit bzw. Gefühlen bei der Arbeit in besonderer Weise präsent ist, auf die im Abschnitt 4 noch näher eingegangen wird.

Gerade weil im Bereich der Dienstleistungen die Grenzen zwischen Erwerbsarbeit und Nichterwerbsarbeit neu ausgehandelt und politisch gestaltet werden, ist es von Belang, sich den Unterschied zwischen nichtökonomischen und ökonomischen Tätigkeiten vor Augen zu führen.<sup>8</sup> Als ökonomische Tätigkeiten sollen hier all jene gelten, die prinzipiell von der Eigentätigkeit einer Person ablösbar sind. Ich kann mir eine fertige Mahlzeit kaufen, essen muss ich sie selbst. Ich kann mir Bildungsangebote kaufen, mich bilden kann ich nur selbst. Ich kann die Betreuung von Kindern in professionelle Hände geben. Eine eigene Beziehung zu ihnen aufbauen kann ich nur selbst. Was von den prinzipiell ökonomisierbaren Tätigkeiten in einer Gesellschaft tatsächlich ökonomisiert wird und was nicht, hängt von kulturellen, institutionellen und ökonomischen Rahmenbedingungen ab. Die Betreuung von Kindern in Europa oder gar weltweit weist z.B. eine breite Variabilität auf.

Es gibt Dienstleistungstätigkeiten, die durchaus von verschiedenen Personen mit verschiedenem Grad an Formalisierung und Professionalität übernommen werden können, die aber in jedem Fall mit Blick auf Menschenwürde und Zukunft einer Gemeinschaft unabdingbar erbracht werden müssen. Dazu gehören ganz gewiss die Tätigkeiten der Fürsorge und Pflege. Zu ihren Grundcharakteristika ist zu zählen, dass sie einer Zeitordnung unterliegen, die sich nur in begrenzter Weise von anderen Gesichtspunkten leiten lassen kann als dem Rhythmus der unmittelbaren Lebensbedürfnisse. Für die gesamte Struktur der Arbeitswelt ist eben dieser Tatbestand prägend: Die Welt der ökonomischen Tätigkeiten außerhalb der persönlichen Dienstleistungen muss sich darauf verlassen können, dass die Welt der persönlichen Bedürfnisse ein Mindestmaß an Erfüllung genießt. In einer hierarchischen Geschlechterordnung war dies möglich, indem sich Frauen dieser persönlichen Bedürfnisse annahmen und deshalb den Imperativen des Erwerbsarbeitslebens nur in eingeschränkter Form beugten. Eine Verberuflichung der Welt der persönlichen Dienstleistungen ändert an diesem Bild, dass mehr Frauen einer ökonomischen Tätigkeit nachgehen können. Ob sich die Lebensqualität für Betreute und Betreuerinnen dadurch erhöht, hängt davon ab, wie die ökonomisierten Dienstleistungstätigkeiten zu den anderen Erwerbstätigkeiten und zu der nicht erwerbsförmigen Betreuung ins

---

<sup>8</sup> Zusammenfassend Senghaas-Knobloch (2001) und (2001a). Zum Thema Dienstleistungsgesellschaften siehe Häußermann/Siebel (1995).



Verhältnis gesetzt und koordiniert werden. Dabei spielen Dauer und Lage der Erwerbsarbeitszeit eine entscheidende Rolle. Mit einer allgemein reduzierten Arbeitszeit sinkt der Aufwand, den die einzelnen für die Koordination ihrer verschiedenen Tätigkeiten benötigen. Allerdings bleibt in jedem Fall die Problematik, dass mit der Variabilisierung der Erwerbsarbeitszeiten für die Einzelnen auch deren Koordinationsaufwand steigt.

Die Ausweitung der Dienstleistungsökonomie verstärkt in der Arbeitswelt die Erfahrung des Prozesshaften, Nicht-Gegenständlichen.

### **Dezentralisierung der Unternehmen und Vernetzung**

Zu Beginn des 20. Jahrhunderts ist durch organisatorische Innovationen, wie sie sich mit dem Namen Winslow Taylor und Henry Ford verbinden, eine Arbeitsorganisation entwickelt worden, die sich durch strikte Trennung von Planungs- bzw. Steuerungswissen und Ausführung sowie von Marktwissen und Produktionswissen und klare hierarchische Strukturen charakterisieren lässt. Diese Strukturen hatten unter den damaligen Bedingungen Effizienzgewinne, die sich in eine massenhafte Ausweitung dieses Organisationstyps übersetzten. Die menschlichen Kosten solcher organisatorischer Strukturen wurden von Beginn an thematisiert, ohne dass sich jedoch alternative Ansätze durchsetzen konnten. Probleme der Motivation, der Gesundheit, der Menschenwürde wurden in vielen Bereichen des Wirtschaftslebens und der staatlichen Verwaltungen zurückgestellt, da reale Einkommensgewinne für eine breite Schicht zu verzeichnen waren. Auch die Gewerkschaften haben sich in der Auseinandersetzung mit der fordistisch-tayloristischen Unternehmensorganisation dieser angenähert (siehe dazu selbstkritisch Riester 1992). Man könnte sagen, dass die Welt des Marktes und die Welt der (hierarchischen) Organisation streng geschiedene Einheiten im Wirtschaftsleben bildeten.

In den letzten 20 Jahren hat sich das verändert. Das Management großer Unternehmen begann sich dafür zu interessieren, wie es gelingen könnte, gerade die menschlichen Stärken möglichst aller Organisationsmitglieder in den Dienst des Unternehmens zu stellen. In der Managementliteratur wird seitdem eine Fülle verschiedener Konzepte und Modelle diskutiert, durch die es gelingen soll, die bisher eher zurückgedrängte menschliche Kreativität, Verantwortlichkeit und Motivation zu nutzen. Zu dem Spektrum der Vorschläge gehören das Engagement durch Programme, Pläne und Zielvereinbarungen, durch ein höheres Maß an Selbstbestimmung z.B. durch Matrix- und Projektorganisationen, durch Leitwerte und Kulturen sowie

schließlich durch Netzwerke. Netzwerke stellen einen Zwitter zwischen Markt und Hierarchie dar. In ihnen soll Wettbewerb, aber ebenso Kooperation eine Rolle spielen. Große Konzerne bilden viele ökonomisch selbstverantwortliche Einheiten, die sich jedoch an dem gemeinsamen Unternehmensziel des Konzerns orientieren müssen. Kleine Unternehmen schließen sich zu Netzwerken zusammen, um über eine darüber verbesserte Ressourcenlage größere Chancen auf dem Markt zu gewinnen. Ein Netzwerk von Unternehmen muss keinesfalls symmetrische Abhängigkeitsbeziehungen aufweisen. In der Forschung gibt es viele Anhaltspunkte dafür, dass gerade besonders mächtige Wirtschaftsakteure an einer Vernetzung mit kleinen Unternehmen interessiert sind, die weitgehend in der Abhängigkeit zu dem mächtigen Wirtschaftsakteur stehen.

Vieles erinnert bei den neuen wirtschaftlichen Netzwerken an das alte Verlagssystem im 18./19. Jahrhundert. Es darf aber nicht verkannt werden, dass heute die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien sowohl bei der Dezentralisierung als auch bei der Vernetzung wirtschaftlicher Einheiten eine hervorgehobene Rolle spielen. Die Möglichkeit, ein Netzwerk wirtschaftlicher Beziehungen weltweit zu spannen, bestimmte Qualifikationen von interessierten Erwerbspersonen weltweit miteinander zu koordinieren, hat ja auch die Idee der New Economy beflügelt.<sup>9</sup> Dezentralisierung und Vernetzung schaffen für Beschäftigte bestimmter Berufsgruppen neue Möglichkeiten zur Entfaltung, zur Kooperation und zur Konkurrenz.

## **Neue Beschäftigungsformen**

Dezentralisierung und Vernetzung geht auch mit Veränderungen der Beschäftigungs- und Arbeitsformen einher. Wenn man die Zahl aller abhängig Beschäftigten (ausgenommen Auszubildende, Beamte und Soldaten), die eine Wochenarbeitszeit von 36 Stunden oder mehr aufweisen und einen unbefristeten Arbeitsvertrag haben in der Bundesrepublik Deutschland zwischen 1985 und 1998 vergleicht, so ergibt sich nur ein leises Absinken von 59,3 Prozent auf 56,3 Prozent.<sup>10</sup> Die Mehrheit arbeitet also noch immer in solchen Verhältnissen. Aber es ist bedeutsam, dass sich in diesem Zeitraum die Zahl der Teilzeit Arbeitenden von 11,6 % der Erwerbstätigen auf 18 Prozent erhöhte, die geringfügig Beschäftigten zunahm und im Bereich Leih- oder Zeitarbeit ein Anstieg von 0,2 auf 0,7 Prozent zu verzeichnen ist.

---

<sup>9</sup> Vgl. dazu Hirsch-Kreinsen (2001); Sengenberger (2001a).

<sup>10</sup> Zum gesamten Zahlenwerk dieses Abschnitts vgl. Schmid 2000.

Wichtig ist insbesondere der Trend, dass der Anteil der Selbständigen (ohne Landwirtschaft und mithelfende Familienangehörige) in Westdeutschland zwischen 1985 und 1996 von 7,4 Prozent auf 8,9 Prozent stieg, ein Trend, der anhält. Der Anteil der Selbständigen, die keine ArbeitnehmerInnen beschäftigen, stieg in dieser Zeit von 2,9 auf 4,1 Prozent. Unter anderem dieser Sachverhalt hat zur Debatte über die „Scheinselbständigkeit“ geführt; seit Januar 1999 gilt hier eine Neuregelung. Diese richtete sich gegen den Missbrauch der Umwandlung von abhängigen in „selbständige“ Beschäftigungsverhältnisse, um Sozialversicherungsbeiträge zu sparen, eine weitverbreitete Praxis z.B. im Transportbereich.

Aber die neuen Formen selbständiger Arbeit als Freie(r), fester Freie(r) usw. sind gerade auch in neuen Wirtschaftsbereichen zu beobachten, in den Medien generell und in den Internet basierten Geschäftsbereichen, wo Leistungen in Gestalt von Werk- und Leistungs- bzw. Kaufverträgen erbracht werden.

Die Vielfalt der Beschäftigungsformen außerhalb der lange Zeit zum Normalarbeitsverhältnis stilisierten Beschäftigungsform wirft die Frage auf, „welche institutionellen Arrangements“ (...) die wachsenden Unsicherheiten und Risiken in den Beschäftigungsverhältnissen so regeln (können), dass sie nicht zu neuen Formen der sozialen Ausschließung führen“ sondern Solidarität und Wahlfreiheit gewährleisten (Schmid, 2000, S. 290). Günther Schmid vertritt hier seit langem ein Konzept gesetzlich garantierter oder (kollektiv) vertraglich abgesicherter Brücken zwischen den verschiedenen Beschäftigungsformen, um die sozialen Risiken durch zunehmende Flexibilisierung abzufedern.

## **Neue Organisations- und Managementsysteme**

Der Siegeszug fordistisch-tayloristischer Management- und Produktionssysteme im Verlauf des 20. Jahrhunderts war beispiellos. Entsprechende Ansätze breiteten sich von den USA nach Europa aus, in der Bundesrepublik Deutschland vor allem nach dem 2. Weltkrieg; von der industriellen Produktion zur Verwaltung und zu den Dienstleistungen; von Großbetrieben zu mittelgroßen Betrieben. Diese Ausbreitungswellen hatten und haben zur Folge, dass in manchen Branchen typische Elemente fordistisch-tayloristischer Organisationsformen zu einem Zeitpunkt eingeführt werden, an dem in anderen Branchen längst davon Abschied genommen worden ist. So zeigt sich beispielsweise im Einzelhandel seit den letzten 10 Jahren und mehr

ein Trend, an die Stelle qualifizierter FachverkäuferInnen in Vollzeitstellung angelernte Teilzeitbeschäftigte zu bringen; im Dienstleistungsbereich finden wir beispielsweise im Gaststättengewerbe eine entsprechende Situation in Teilmärkten, vor allem dem Fast Food Bereich.<sup>11</sup>

Zu den typischen Merkmalen fordistisch-tayloristischer Produktions- und Managementsysteme gehör(t)en:

- eine kleingliedrige Arbeitsteilung, die sich vor allem auf die Trennung von planenden und ausführenden Aufgaben bezieht
- eine Einseitigkeit der Anforderungen, die an die Beschäftigten gestellt wird
- eine Isolation der Einzelnen an ihren spezifischen Arbeitsplätzen, auch wenn sie nebeneinander arbeiten
- die Entwertung beruflicher Qualifikationen und entsprechende Unterforderung
- die Überforderung durch starre Zeitvorgaben, beispielsweise am getakteten Band
- die Förderung von Gefühlen der Einengung und des Zwangs durch Vorschriften und Aufgaben ohne Dispositions- und Entscheidungsmöglichkeiten.

In der postindustriellen Arbeitswelt mit den Tendenzen zur Dezentralisierung der Unternehmen und der Ausweitung von Beschäftigungsformen jenseits des klassischen abhängigen Beschäftigungsstatus weisen viele Produktions- und Managementsysteme bei aller Diversität doch gleichermaßen in eine neue Richtung der Anforderung:

- von den Beschäftigten wird statt Einpassung in fest vorgegebene einheitliche Arbeitszeiten eher ein individuelles Zeitmanagement gefordert
- die Trennung von planenden und ausführenden Aufgaben ist – auf verschiedenen Niveaus – weitgehend zurückgenommen worden.
- von den Einzelnen wird erwartet, dass sie ihre Aufgabe als Teil einer Gesamtaufgabe, die Teamarbeit verlangt, verstehen
- an die Stelle der genauen Vorschriften über das Ausführen einer Aufgabe ist die Anforderung getreten, mit Vorgaben selbstverantwortlich umzugehen<sup>12</sup>
- von den Beschäftigten wird ein eigenes Interesse an Fort- und Weiterbildung erwartet, das auch außerhalb der Unternehmensgrenzen realisiert wird.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Voswinkel (2000, S. 177 ff.), der von einem MacDonaldistischen Produktionsregime mit den Merkmalen angelernte Qualifikationen und im starken Maße als Nebenbeschäftigung charakterisiert ist.

<sup>12</sup> Hier ist wiederum eine Relativierung nötig. In den Produktionssystemen der Automobilbranche setzt sich eine starke Tendenz zur Standardisierung durch; der Spielraum für selbstverantwortlichen Umgang mit Vorgaben wird stark eingeschränkt (siehe z.B. dazu Gerst (1999)).

Die meisten dieser Trends werfen für Männer und für Frauen eine wirklich neue Situation auf, auch wenn Frauen schon immer häufig in Beschäftigungsformen waren, die nicht zu denen gehörten, die zur Normalform erklärt worden waren, und auch immer schon Erfahrung mit Problemen von individuellem Zeitmanagement und Grenzverwischungen zwischen beruflicher und Alltagswelt hatten, die komplexer waren als jene, die sich nur auf einen Lebensbereich, den des Berufs, beziehen. Dennoch ist die Situation neu, und es stellt sich die Aufgabe, die wissenschaftlichen Ansätze für eine menschengerechte Arbeitsgestaltung, die sich aus der fordistisch-tayloristischen Arbeitswelt abgeleitet haben, auf die neue Situation zu beziehen. Die klassischen Ansätze zur Humanisierung der Lebenswelt richteten sich gegen die Vergessenheit grundlegender Bedürfnisse von Menschen, nämlich nach Ganzheitlichkeit, Anforderungsvielfalt, sozialer Interaktion, Einsatz beruflicher Qualifikationen, und vor allem Dispositions- und Entscheidungsmöglichkeiten. In den neuen Organisations- und Managementkonzepten werden Ganzheitlichkeit, Anforderungsvielfalt, selbstverantwortliche Aufgabenerfüllung, Entscheidungsspielräume und Selbstverantwortlichkeit bewusst eingeführt, um auf diese Weise die „intrinsische Motivation“ der Beschäftigten für Zwecke der Organisation zu befördern. Die alten Gestaltungsansätze sind nicht falsch, reichen aber nicht mehr aus, um dem Gesichtspunkt Bedürfnisgerechtigkeit Rechnung zu tragen. Vielmehr müssen die neuen Gefährdungen der Menschenwürde aufgespürt werden, die im Rahmen neuer Produktions- und Managementsysteme auftreten.

### **Arbeitsschutzprobleme neuen Typs**

Informatisierung und Verwissenschaftlichung vieler Tätigkeiten im Erwerbsarbeitsbereich, die Zunahme der Mediatisierung mit Hilfe digitalisierter Informationen und Kommunikationen sowie die Tendenzen zur Dezentralisierung von Unternehmen in Verbindung mit neuen Managementkonzepten beeinflussen die Probleme und Aufgaben, die es in den Institutionen des Arbeitsschutzes zu bedenken gilt. Das Verständnis des Arbeitsschutzes hat sich im letzten Jahrzehnt – nicht zuletzt aufgrund entsprechender Vorgaben und Richtlinien in der Europäischen Union – von der Idee expertengeleiteter Kennwerte und Maßstäbe hin zu einem dynamischen Ansatz der Gesundheitsförderung in den Betrieben und im Arbeitsleben erweitert. Dieses erweiterte Verständnis trägt den neueren Entwicklungen in der Erwerbsarbeitswelt

---

<sup>13</sup> Siehe zu diesen neuen Tendenzen beispielsweise Heidenreich/Töpsch 1998.

Rechnung. Anstelle des ordnungsrechtlichen Leitbilds der Gefahrenabwehr steht nun das neue Leitbild der Vorbeugung im Sinne des Vorrangs von Gefahrenvermeidung durch Gestaltung der Arbeitsbedingungen aufgrund einer Annahme multifaktorieller Wirkungszusammenhänge im Vordergrund. Die im deutschen Arbeitsschutzrecht stark ausgeprägte Aufsichtsorientierung wird vom Konzept eines integrierten betrieblichen Sicherheitsmanagements abgelöst. Damit wird den betrieblichen Akteuren, dem Management, dem Betriebsrat und vor allem den Beschäftigten selbst eine aktive Rolle bei der Gestaltung von Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung zuerteilt und zugemutet. Von besonderer Bedeutung ist hier die im neuen Arbeitsschutzgesetz vorgeschriebene immer erneut vorzunehmende Gefährdungsbeurteilung.<sup>14</sup>

Neue Herausforderungen für den Arbeitsschutz ergeben sich durch die aufgewiesenen Trends einerseits mit Blick auf die psychosozialen Probleme der Beschäftigten, andererseits hinsichtlich der Umsetzung rechtlicher Regelungen. Beide Herausforderungen werden an sogenannten Telearbeitsplätzen potenziell brisant.<sup>15</sup> Wenn Telearbeit als eine Erwerbsarbeit verstanden wird, in der Arbeit außerhalb der Betriebsstätte des Arbeitgebers verbracht wird, die Arbeit außerhalb der Betriebsstätte regelmäßig stattfindet und dabei elektronische Dienste und Netze genutzt werden, so kann man derzeit vor allem vier Typen identifizieren: die Telearbeit, die ausschließlich in der eigenen Wohnung erbracht wird, die alternierende Telearbeit, in der der Arbeitsplatz abwechselnd in der eigenen Wohnung oder in der Betriebsstätte erbracht wird, die Telearbeit in Satelliten- oder Nachbarschaftsbüros und vor allem die mobile Telearbeit, die vor allem im Kundendienst und Außendienst an wechselnden Orten erbracht wird. In allen Fällen geht es darum, dass auch außerhalb des Betriebs dem Arbeitsschutz zur Geltung verholfen wird. Offensichtlich kann dies nur gelingen, wenn die Beschäftigten für das Thema sensibilisiert, informiert und interessiert worden sind.

Fragen der Arbeitsorganisation im engeren Sinn, der Koordination eigener Tätigkeiten mit den anderen, der Arbeitszeit- und Pausenregelung sowie der unmittelbaren ergonomisch richtigen und gesundheitsgerechten Gestaltung von Telearbeitsplätzen sind gleichermaßen von Bedeutung. Sollte sich die Zahl der freiberuflichen, festen freien Mitarbeiter, der Selbständigen und Scheinselbständigen von ihrem gegenwärtig noch in vielen Branchen äußerst geringen – in anderen – zum Beispiel im Medienbereich – beachtlichem Niveau weiter erhöhen,

---

<sup>14</sup> Für ein Porträt des betrieblichen Arbeits- und Gesundheitsschutzrechts nach der Umsetzung der europäischen Arbeitsumweltrichtlinien vgl. Faber (1998).

<sup>15</sup> Hinweise zur sicherheits- und gesundheitsgerechten Gestaltung von Telearbeit geben Hofmann/Klein (2000).

stellt sich die Aufgabe, den am Arbeitnehmerrecht orientierten Arbeitsschutz auch bei den Beschäftigten zu verankern, die vom neuen Betriebsverfassungsgesetz nicht erfasst sind. Das ist insbesondere dort wichtig, wo es um neue dynamische Wirtschaftszweige geht.

#### **4. Zwischenresümee: Gegensätzliche Tendenzen und zunehmende Vielfalt im Erwerbsarbeitsleben**

Die klassische Industriesoziologie basierte auf der Annahme, dass die Arbeitssituation in der industriellen Produktion Auskunft darüber geben kann, in welche Richtung sich die Gesellschaft insgesamt entwickelt. Im Hintergrund stand das fordistische Regime und eine unreflektierte Arbeitsteiligkeit zwischen den Geschlechtern. In der Zeit des Postfordismus, in der grundlegende Bestandteile des fordistischen Produktionsregimes – breitenwirksame Binnenmarkterschließung durch positive Rückkopplung von Produktivitätsentwicklung, Marktausweitung und Beschäftigungszunahme; direkte Staatsaufgaben und Wohlfahrtsarrangements; dominante kollektiv-konfliktive Aushandlungen zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen sowie hierarchisch-bürokratische Arbeitsorganisation – außer Kraft gesetzt oder in ihrer Geltung gemindert werden, wird nicht nur der beschränkte Blick der klassischen Industriesoziologie deutlich, sondern auch die Vielfalt der zu beachtenden Arbeitssituationen.

Zwei repräsentative Umfragen des Instituts Arbeit und Technik in Gelsenkirchen aus dem Jahre 1993 und 1998 kommen zu dem Befund, dass sowohl der Anteil der Beschäftigten in tayloristischen Formen der Arbeitsorganisation als auch der in posttayloristischen Formen der Arbeit gestiegen ist.<sup>16</sup> Dabei wurde Taylorismus als geringer Grad von Autonomie bei der Erfüllung von Arbeitsaufgaben, als mäßiger Grad von der Partizipation bei der Einführung neuer Technik, der Veränderung der Arbeitsabläufe und anderen Rahmenbedingungen sowie als Einflusslosigkeit mit Blick auf Kooperation definiert und Posttaylorismus als das Gegenteil dieser Ausprägungen. Interessanterweise sind die Anteile in beiden Extremformen stärker als das Mittelfeld gestiegen: Merkmale einer tayloristischen Arbeitsorganisation wurden 1998 von knapp zwei Fünfteln der Beschäftigten benannt, Merkmale einer posttayloristischen Arbeitsorganisation von knapp einem Viertel der Beschäftigten. Vorsicht ist mit Blick auf die Quantifizierung geboten, von Bedeutung bleibt jedoch die Doppelsträngigkeit der Entwicklung. Und dabei ist wieder von besonderem Interesse, dass eine Zunahme tayloristischer Ar-

beitsorganisation besonders im Bereich des Einzelhandels zu beobachten ist, parallel mit dem Rückgang der Zahl der Vollzeitbeschäftigten und dem Anstieg der Teilzeitbeschäftigten, insbesondere auch der geringfügig Beschäftigten. Bedeutsam ist auch die Zunahme von Selbständigen ohne von ihnen beschäftigte Arbeitnehmerinnen.

Auch mit Blick auf die Entwicklungen der Arbeitszeit zeigt sich eine ähnliche Polarisierung. Bei Beschäftigten mit Hochschul- und Fachhochschulabschlüssen gab es eine Zunahme der gemessenen tatsächlichen Arbeitszeit in Westdeutschland von 45,1 Wochenstunden im Jahr 1984 auf etwa 45,6 Wochenstunden im Jahr 1996. Demgegenüber waren die vereinbarten Jahreszeiten im gleichen Zeitraum von 40,2 auf 36,8 Stunden gesunken. Der angegebene Anstieg tatsächlicher Arbeitszeit ist nicht besonders hoch, zeigt jedoch, dass tariflich vereinbarte Arbeitszeiten in dieser Beschäftigtengruppe offenbar nur begrenzt von Einfluss sind.<sup>17</sup>

Die Pluralisierung der Formen der Erwerbsarbeit steht in Wechselwirkung mit der Pluralisierung von Lebensformen. Es ist z. B. nicht nur eine Frage der Qualifikation sondern auch eine Frage der zeitweiligen Präferenz, ob und welche Teilzeitbeschäftigung gewünscht wird. So finden sich in Call Centern mit den bekanntlich eher restriktiven Arbeitsbedingungen und geringen Aufstiegsmöglichkeiten auf der einen Seite Studierende, für die die Beschäftigung im Call Center eine zeitweilige Nebenbetätigung darstellt, und auf der anderen Seite Berufsrückkehrerinnen, für die hier der Hauptarbeitsplatz ist. Das Beispiel zeigt zugleich, welchen hohen Einfluss von einem kulturellen Geschlechterarrangement (Familienformen) in Verbindung mit Regelungen und Institutionen des Sozialstaats auf konkrete ökonomische Unternehmensgestaltung ausgeht. Erwerbsförmigkeit und soziale Sicherung, die auf das kulturelle Leitbild des Ernährers zugeschnitten sind, erschweren es Personen mit einer nicht kontinuierlichen Erwerbsarbeit (häufig Frauen), individuelle Sicherungsrechte im Erwerbsarbeitsleben zu erwerben. Neue arbeitspolitische Leitlinien in Europa, wie beispielsweise die der Beschäftigungsfähigkeit (employability), weisen in eine Richtung, in der die „universalisierte Verfügbarkeit für Erwerbsarbeit“<sup>18</sup> favorisiert wird. Dies ist ein politischer Versuch, auf bestehende kulturelle Arrangements Einfluss zu nehmen.<sup>19</sup> Wie weit dies wünschenswert ist und

---

<sup>16</sup> Siehe Bosch (2001), S. 253f.

<sup>17</sup> Siehe dazu Bosch (2001), S. 255; siehe auch Wagner (2001).

<sup>18</sup> So bei Dingeldey/Gottschall (2001), S. 37.

<sup>19</sup> Die Bedeutung nationaler Institutionen und kultureller Unterschiede wird in einem Vergleich zwischen Großbritannien und Dänemark zwischen Mitte der 80er und Mitte der 90er Jahre deutlich. „In Großbritannien ist ein Arbeitszeitstandard weitgehend aufgelöst. Ein wachsender Anteil der Männer arbeitet 45 Stunden in der Woche und mehr, während bei den Frauen kurze Arbeitszeiten zu verzeichnen sind. In Dänemark haben sich dagegen die Arbeitszeiten zwischen Männern und Frauen aufeinander zubewegt.“ Bosch führt dies auf die so-



wie weit dies gelingen kann, sind zu diskutierende Fragen. Unabhängig davon bleibt die Tatsache, dass wir es im Erwerbsarbeitsleben heute mit einer großen Heterogenität der Arbeitsformen und -bedingungen zu tun haben.

## 5. Anforderungen an die Einzelnen in der Erwerbsarbeitswelt

### Gekonnte Lebensführung

Lebensführung ist ein Thema der protestantischen Ethik. Beruflichkeit spielt darin seit Luther eine bedeutende Rolle. Aber die Bedeutung, die der Arbeitsvertrag als „sozial-evolutionäre Erfindung“<sup>20</sup> erst im Verlaufe des 19. Jahrhunderts vor allem in Europa und dann in den USA bekommen hat, gibt der Idee der Lebensführung eine neue Wende. Mit der Herausbildung einer Klassengesellschaft wurde der Gedanke der individuellen Lebensführung hinter den Gesichtspunkt kollektiver Interessenlagen, Interessenartikulation und Interessendurchsetzung gesetzt. Zwar erlitten die Einzelnen im Zuge der Herausbildung der großen Industrie ihre je besonderen Arbeits- und Berufsschicksale (wie die Untersuchungen von Max und Alfred Weber sowie Marie Bernays zeigen) und mussten sie je persönlich bewältigen. Mit der Entwicklung des Industriekapitalismus entwickelten sich aber zugleich soziale Formen der Einbeziehung in die Erwerbsarbeit, in denen kollektive Gegebenheiten und Herausforderungen für die verschiedenen Zweige der Arbeiterklasse stärker im Vordergrund standen als Anforderungen an die Einzelnen und ihre Lebensführung. Die Krisen, Risiken und Herausforderungen des Lebens – zumal in der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts – waren zwar von Einzelnen zu bewältigen. Die Krisen, Risiken und Herausforderungen erschienen aber als gegebene, viel seltener als je individuell zu beeinflussende. Das hat sich geändert.

In der Folge von nationalsozialistischer Herrschaft und Zweitem Weltkrieg wurden tradierte Arbeits- und Lebensformen in Deutschland erschüttert oder zerstört. In der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts begannen sich in der Bundesrepublik Deutschland die Lebenswege stärker zu differenzieren. Die objektiv größeren Bildungschancen und damit veränderten beruflichen Möglichkeiten und sozialen Aufstiegswege veränderten kulturelle und soziale Selbstverständ-

---

lidarische Lohnpolitik, den Ausbau der öffentlichen Kinderversorgung und tariflich vereinbarte Normalarbeitszeiten zurück. (Bosch 2001, S. 263f.)

<sup>20</sup> Siehe zu dieser Argumentation Offe (2000), hier besonders S. 496 ff.

lichkeiten. Kinder treten nicht mehr selbstverständlich in die Firmen ihrer Väter bzw. Mütter ein. Soziale und geografische Mobilität haben zugenommen. Mit den alten vorgespurten Lebenswegen verschwinden allerdings auch die damit verbundenen Sicherheiten. Die Chance zu Wahlmöglichkeiten ist auch ein Zwang zur individuellen Lebensführung. Dieser Zwang, der sich zunächst auf den Zugang zur Erwerbsarbeitswelt und die damit verbundenen sozialen Chancen bezieht, bekommt innerhalb der neuen Arbeitswelt noch eine zusätzliche Bedeutung.

In einer Arbeitswelt der „Vertrauensarbeitszeiten“ (siehe unten) und der Leistungsmessung am Ergebnis statt an verausgabter Arbeitskraft bzw. Arbeitszeit und angesichts der allgemeinen Anforderung am Arbeitsplatz, verantwortlich mitzudenken und entsprechend zu handeln, kommt auf die Einzelnen die Aufgabe zu, auch die Art und Weise, wie sie sich beruflich engagieren, zu überdenken. Wenn eigene Lebensziele nicht aus dem Blick geraten sollen und alltägliche Arrangements, innerhalb derer berufliche und außerberufliche Tätigkeiten koordiniert werden müssen, gelingen sollen, gibt es die Notwendigkeit einer gewissen Selbstbeobachtung. In der Soziologie werden in diesem Zusammenhang die Begriffe „erweiterte Selbstkontrolle“, „verstärkte Selbst-Ökonomisierung“ und „systematische Selbst-Rationalisierung“, verbunden mit einer „Verbetrieblichung der Lebensführung“ diskutiert.<sup>21</sup> Wenn wir die Begriffe erweiterte Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung und Selbstrationalisierung als Teil methodischer Lebensführung verstehen, so wird deutlich, dass ein bekanntes historisches Phänomen, das von Max Weber als kulturelle Seite der kapitalistischen Entwicklung (Kapitalisierung) analysiert worden ist, auch heute relevant ist, aber für einen weit größeren Kreis als den bürgerlichen Berufsmenschen, den Max Weber im Sinn hatte. Für mehr Schichten und Milieus als je zuvor ist eine bewusste und gekonnte Lebensführung von Bedeutung.

Gekonnte Lebensführung spricht das Vermögen an, durch ein Erkennen und Verarbeiten einengender Faktoren den Raum selbstbestimmten Handelns zu erweitern, also das Streben nach Selbstbestimmung, nach Autonomie. Gekonnte Lebensführung spricht zudem einen intuitiven Sinn für unsere persönliche Einzigartigkeit an, also unseren Sinn für Authentizität. Das Streben nach Autonomie und der Sinn für Authentizität müssen sich im Alltagshandeln, in Auseinandersetzungen der Menschen mit den Gegebenheiten des eigenen Lebenszusammenhanges

---

<sup>21</sup> Zum Begriff der Lebensführung siehe Voß (2001). Zusammen ergeben die genannten Handlungsweisen den Idealtyp des „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß 2000), siehe auch Döhl/Kratzer/Sauer (2000); Schön (2000). Dieser Begriff ist allerdings widersprüchlich. Gewiss, es kommt auf den Umgang mit dem eigenen beruflichen Arbeitsvermögen an. Das Wort Arbeitskraft ist aber einem Theoriezusammenhang entnommen, in dem es gerade auf den Tausch abstrakter Arbeitsquanten ankommt und gerade nicht auf eine Balance zwischen gewünschtem, gekonntem und nachgefragtem Arbeitsvermögen.

erfüllen. Autonomie und Authentizität sind nur als Bestandteile zwischenmenschlicher Beziehungen zu begreifen. In der postfordistischen Welt der Erwerbsarbeit wird dies zu einer Herausforderung für die Einzelnen.

## **Autonomie und Authentizität**

Gemäß einer Umfrage des Deutschen Industrie- und Handelstages (DIHT 2000) zeigte sich, dass zu Beginn des Jahres 2000 etwa zwei Drittel der Unternehmen erklärten, irgendeine Form der Flexibilisierung der Arbeitszeitorganisation eingeführt zu haben, wobei dies für zwei Drittel solcher Unternehmen in den zurückliegenden zwei Jahren erfolgt war.<sup>22</sup> Als flexible Form der Arbeitszeitorganisation wurden Lebens- und Jahresarbeitszeitkonten erfasst, flexible Wochenarbeitszeiten, Gleitzeit und Telearbeit. Eine Beschäftigtenbefragung des Instituts Arbeit und Technik in Gelsenkirchen im Jahre 1998 zeigte, was die Dauer der Arbeitszeiten anbetrifft, eine Art Polarisierung nach Qualifikationsniveau. Bei Hochqualifizierten zeigt sich ein Trend zu durchschnittlich längeren Arbeitszeiten als etwa Mitte der 80er Jahre, nämlich bei Vollzeitbeschäftigung von 45,9 Stunden pro Woche im Jahre 1984 auf 47 Stunden im Jahre 1997. Bei Un- und Angelernten ist ein entsprechender Trend sehr viel geringer ausgeprägt, nämlich von 41,1 im Jahre 1984 auf 41,5 Stunden im Jahre 1997. Bei Facharbeitern/Angestellten mit Ausbildung und Beamten einfachen Dienstes sowie Vorarbeitern/qualifizierten Angestellten und Beamten mittleren Dienstes findet sich sogar eine geringfügige Reduktion der tatsächlich geleisteten Wochenarbeitszeit in Stunden.<sup>23</sup>

Gegenwärtig findet sich in rund einem Zehntel der Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten eine neue Arbeitszeitorganisation: die sogenannte Vertrauensarbeitszeit. Hier verzichtet der Arbeitgeber auf die Kontrolle der Arbeitszeiten. Ihm kommt es auf das Ergebnis an. Die Beschäftigten regeln Lage und Verteilung ihrer Arbeitszeit eigenverantwortlich, sollen auch selbst auf die Einhaltung der vertraglich vereinbarten Arbeitszeit achten. Im Falle von sogenannten „Überlastsituationen“, in denen die vertraglich vereinbarten Ziele in der vereinbarten Zeit offenbar nicht erreicht werden können, sollen die Beschäftigten ihre Vorgesetzten informieren. Betriebsräte berichten allerdings, dass es gerade für Hochqualifizierte subjektiv

---

<sup>22</sup> Vgl. zu diesem gesamten Problemzusammenhang Wagner (2001).

<sup>23</sup> Nämlich von 42,0 auf 41,3, nach einer Sonderauswertung des Sozioökonomischen Panels von Wagner (2001), S. 368.

schwierig ist, eine solche Überlastsituation anzumelden. Sie befürchten, dass ihnen dadurch der Ruf ineffizienter Arbeitsorganisation oder Leistungsschwäche angehängt werden könnte.

Die in Betriebsvereinbarungen geregelten Arbeitszeitkonten, reine Vertrauensarbeitszeit oder besonders die völlige Informalisierung von Arbeitszeit werfen das Problem der Verbindung größerer Autonomie bei der Arbeit mit uneingestandener Überlastung auf. Diesen Zusammenhang haben zuerst Wilfried Glißmann (Betriebsratsvorsitzender bei IBM) und Klaus Peters in einer breiteren Öffentlichkeit thematisiert.<sup>24</sup> Glißmann und Peters führen das Problem einer scheinbar willentlich eingegangenen gesundheitszerstörenden Überlastung auf die neuen Managementsysteme indirekter Steuerung zurück. In einem solchen Steuerungsverfahren werden den (insbesondere hochqualifizierten) Beschäftigten Daten über die Stellung des Unternehmens am Markt zurückgespiegelt – beispielsweise über Datensysteme, in denen sie ständig nachlesen können, was „ihr Projekt“ kostet bzw. dem Unternehmen bringt. Die funktionale Bedeutung von Organisationsgrenzen tritt dabei tendenziell außer Kraft. Die Organisationsgrenzen bilden nur noch bedingt einen Schutz für die Mitglieder im Raum der Organisation, in dem Produkte und Dienstleistungen geschaffen werden. Die Beschäftigten werden vielmehr unmittelbar mit den Risiken des Markts konfrontiert, allerdings ohne doch auf ihn wie ein Unternehmer Einfluss nehmen zu können. Eine solche Konstellation kann für die Betroffenen zu einem Verlust von Maßstäben, zur Selbstverleugnung und zur Erschöpfung führen. Möglicherweise zeichnet sich ein neuer gesellschaftlich relevanter Begriff von Leistung ab, der jetzt ebenso an dem, was an – selbstbestimmbar - Qualifikation und Anstrengung eingebracht wird, orientiert ist, als auch an dem – wenig beeinflussbaren - „Output“, dem Erfolg auf dem Markt.<sup>25</sup>

Als Grundproblem muss hier die Entfremdung des eigenen Willens in Betracht gezogen werden. Das entsprechende Phänomen kann unter dem Begriff der Inauthentizität diskutiert werden. Oder umgekehrt: Authentizität, verstanden als ein Gefühl dafür, was es heißt, „selbst zu gedeihen“; ein Gefühl dafür, „was das eigene Leben befördert“ (Ferrara 2000) oder einengt, kann als kritischer Maßstab herangezogen werden, um der ideologisierenden Vernutzung von Subjektivität und eigenem Willen etwas entgegenzusetzen.

---

<sup>24</sup> Siehe den Band von Glißmann/Peters (2001).

<sup>25</sup> Siehe dazu die hellsichtige Analyse von Voswinkel (2000).

In diesem Zusammenhang könnte sich der Begriff der Arbeitsrolle als hilfreich erweisen. In der fordistischen Arbeitswelt ging es in vielen (längst nicht in allen) Tätigkeitsbereichen um Arbeitskraft pur. Zumindest auf den operativen Ebenen der Großindustrie und Großverwaltung gab es keinen Begriff von beruflicher Rolle oder Arbeitsrolle, demzufolge Rollenerwartungen im Rahmen eines Spielraums nur durch ein bestimmtes Maß von Ichleistungen und Identifikation zu erfüllen sind. Da die personale Qualität der Beschäftigten ignoriert wurde, brauchte es auch keiner Vorstellung darüber, wie sich Personen als Organisationsmitglieder tatsächlich auf Vorgaben beziehen, die sie in der Organisation vorfinden. Auch in postfordistischen Managementkonzepten gibt es keinen Begriff von Rolle; denn jetzt wird – zumindest der Intention nach - Person und Organisationsaufgabe umstandslos miteinander verschmolzen: Denn es geht erklärtermaßen um die „Bindung eines Ziels an das Selbst einer Person“ (Steinle et al. 1999). Wo solche Verschmelzung tatsächlich zustandekommt, kommt es für die Betroffenen zu Problemen des Verlusts von Maßen und zur Selbst-Verleugnung – mit Folgen von Burnout und Erschöpfung (Volmerg 1993).

Demgegenüber könnte eine Besinnung auf das, was eine Organisations- oder Arbeitsrolle ausmacht und welche Bedeutung konkrete Arbeitsrollen in einer Organisation haben, eine neue heilsame Distanz zwischen konkreter Organisation mit ihren Zielen und Anforderungen und konkreten Personen mit ihren individuellen Wünschen und Zielen schaffen. Das gilt für Fragen der Verausgabung und des Engagements in einer quantitativen Dimension, wo es um zeitlich entgrenzte Arbeit geht. Das gilt zugleich für das Engagement in einer qualitativen Dimension, dem der praktischen Moral.

Ende der 80er und zu Beginn der 90er Jahre kam das Konzept des organisatorischen Bürgerschaftsverhaltens auf.<sup>26</sup> Damit ist eine Beziehung zwischen Organisation und Organisationsmitglied gemeint, die von Anerkennung, Loyalität, Verantwortlichkeit, Kreativität und Qualitätsbewusstsein geprägt ist. Konflikte für die Person tauchen in einer Konstellation auf, in der beispielsweise eigene, beruflich-fachliche Qualitätsvorstellungen von der der Organisation abweichen bzw. der Organisation zuliebe Handlungen unternommen oder unterlassen werden, die normativ in der Außenwelt der Organisation keinen Bestand hätten.

- Eine Rollenanalyse würde es ermöglichen, die Aufgaben zu klären und auch zu überprüfen, die für die Primäraufgabe einer Organisation unabdingbar sind.

- Eine Rollenanalyse könnte und müsste Qualitätsmaßstäbe sowohl beruflich-fachlicher Art, wie sie von Personen in die Organisation eingebracht werden, als auch organisatorischer Art, wie sie aus ökonomischen Gründen unabweisbar sind, klären und in einen Aushandlungsprozess bringen. Das könnte die Qualitäts- und Wertvorstellungen stärken und damit die praktische Moral, mit der die Menschen ihre beruflichen Tätigkeiten ausführen.
- Eine Rollenanalyse würde auf diese Seite inhaltliche Perspektiven der Aufgabenerfüllung gegenüber einer rein quantitativ-ökonomischen Betrachtung stärken. Die Personen hätten Maßstäbe zur Hand, wenn es um die zu beachtenden Zeitperspektiven und um das Zeitmanagement geht.
- Eine Rollenanalyse könnte den Gedanken guter Arbeit im Sinne von (berufsrollen- und organisationsrollenspezifischen) Beiträgen zur Erfüllung organisatorischer Primäraufgaben stützen, weil sie eine Distanz zwischen Person und Aufgaben bringt und zur Selbstreflexion einlädt.<sup>27</sup>

## Psychische Präsenz und Authentizität

Es gehörte zur fordistisch-tayloristischen Managementstrategie ebenso wie zur klassisch-kritischen Analyse industrieller Produktionsarbeit, dass auf der Seite der Arbeitenden eine gewisse Gleichgültigkeit gegenüber dem Arbeitsgegenstand als in gewisser Weise selbstverständlich angenommen wurde. Die von den Beschäftigten aufgebrauchte Aktivität im Arbeitshandeln wurde als weitgehend instrumentell angesehen, d.h. als notwendigerweise einzusetzendes Mittel zum Gelderwerb. Zwar wurde schon in den 30er Jahren diese Auffassung empirisch widerlegt.<sup>28</sup> Trotz dieser Befunde orientierten sich aber die meisten Führungs- und Managementkonzepte in der Praxis an der Vorstellung, dass der Hauptmotivator Geld sei.<sup>29</sup> Eigens reflektiert und als unmittelbar zur Arbeitsrolle gehörig wurde die persönliche Haltung

---

<sup>26</sup> Organizational citizenship behaviour, siehe Organ (1988); siehe auch Kotthoff (2000).

<sup>27</sup> Siehe dazu Senghaas-Knobloch (2001).

<sup>28</sup> So in den bekannten Hawthorne-Studien, auch in den aus Mangel an Arbeitskräften notwendig gewordenen Experimenten während des 2. Weltkriegs, über die Friedmann (1958) berichtet, in motivationstheoretisch orientierten Experimenten der 60er Jahre von Herzberg (1968) in den norwegischen Experimenten der 70er Jahre, den schwedischen Experimenten der 80er Jahre und Forschungen im Bereich Humanisierung des Arbeitslebens, z.B. Knapp (1980); Volmerg/Senghaas-Knobloch/Leithäuser (1985) u. a. m.

<sup>29</sup> Gegenwärtig findet sich bei den Entgeltformen eine Kombination von individuellen und „gemeinschaftsbezogenen“ Leistungsanreizen, siehe dazu Voswinkel (2000).

zur Arbeitsaufgabe während der Vorherrschaft des tayloristisch-fordistischen Arbeitsregimes in der Industrie einzig und allein bei Führungskräften.<sup>30</sup>

In der postindustriellen Welt der Erwerbsarbeit hat sich das Spektrum der Beschäftigten, auf die sich Anforderungen an eine spezifische neue Arbeitshaltung innerer Beteiligung richten, stark verbreitet. Es geht jetzt allgemein um ein inneres Engagement in der Arbeit, um Einbindung (Involvement), ja: Hingabe.<sup>31</sup> Die sich auf mehr Beschäftigte, Berufsbereiche und Arbeitstätigkeiten ausdehnende Forderung nach Engagement, Einbindung und Hingabe kann mit Hirschhorn (1993; 1997) als die Anforderung an psychische Präsenz bezeichnet werden. Ohne inneres Beteiligtsein geht es in jenen Berufen, neuen Wirtschaftsbereichen und Organisationen, die auf die besonderen Stärken der Menschen setzen, nicht mehr. Dabei kommen auf neue Weise Gefühle im Arbeitsleben in den Blickpunkt.

Im Rahmen der Modewellen in der Management- und Ratgeberliteratur für die postfordistische Arbeitswelt sind Gefühle seit den 90er Jahren als Produktivkraft entdeckt worden. Im Gegensatz zu der in fordistisch-tayloristischen Managementsystemen vorherrschenden Auffassung wird jetzt hervorgehoben, dass Menschen ihre Tätigkeit lieben und Spaß an ihr haben müssen, wenn es darum geht, dass Menschen ihr absolut Bestes geben „...großartige Leistungen beginnen mit großartigen Gefühlen.“<sup>32</sup> Es geht um die Förderung eines Gemütszustands des „Fließens“ (Flow) mit dem eine ungeteilte Aufmerksamkeit bzw. ein vollkommenes Aufgehen in der Tätigkeit gemeint ist, mit der man gerade befasst ist. Wir kennen das Phänomen ungeteilter Aufmerksamkeit insbesondere bei künstlerischen, wissenschaftlichen und sportlichen Tätigkeiten, und gewiss hat es im beruflichen Leben generell eine Bedeutung. Der Versuch seiner Instrumentalisierung verweist allerdings auf Selbst-Gefährdungen durch übermäßige Verausgabung, wenn immer das Gefühl dafür abhanden gekommen ist, „was das eigene Leben befördert“.

Die Beachtung von Gefühlen wird auch in anderen Dimensionen, nämlich in der Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen Organisationsmitgliedern diskutiert. Psychische Präsenz

---

<sup>30</sup> Parallel zu dieser dominanten Auffassung bestand allerdings in all jenen Wirtschaftssektoren und Berufen, in denen persönliche Interaktion, sei es zum Kunden oder zu Kollegen und Vorgesetzten im Mittelpunkt der Tätigkeit stand, die als kulturelle Selbstverständlichkeit nicht eigens reflektierte Auffassung, dass es hier auf ein Verhalten ankomme, das nicht ohne weiteres von der Haltung abgelöst werden kann, die eine Person einnimmt.

<sup>31</sup> Sehr kritisch dazu: Gorz (2000).

<sup>32</sup> Siehe dazu Goleman (1998), S. 132 f., kritisch dazu Kühnlein (2001).

kann auch als Fähigkeit zur Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung in den alltäglichen Interaktionen verstanden werden. Das kann beispielsweise bedeuten, an sich selbst den Ärger über einen Kollegen oder Mitarbeiter wahrzunehmen, sich aber von ihm nicht unmittelbar leiten zu lassen, sondern sich für die Sichtweise und Gefühlslage des anderen zu öffnen. Eine solche Fähigkeit wird jetzt auch in der industriellen Produktion bedeutsam:

Wenn z.B. im Rahmen industrieller Gruppenarbeit gewählte Gruppensprecher über die spezifischen Fähigkeiten sprechen, die in ihrer Rolle besonders gefordert werden, so werden von ihnen zuallererst Fähigkeiten wie Toleranz, Einfühlsamkeit und diplomatisches Geschick genannt, bezogen sowohl auf den Umgang unter Kollegen als auch gegenüber Vorgesetzten.<sup>33</sup> Die gruppenförmige Arbeitsorganisation erfordert ein konstruktiv-reflektiertes Miteinander. Bloß kumpelhafte Schulterschlüsse würden in der Gruppe eher spaltend wirken. Gruppensprecher beschreiben daher ihr Bemühen um eine innere Haltung der Einfühlung und der Sachlichkeit als Kompetenzerwerb. Das veränderte Kommunikationsverhalten wird insbesondere von Arbeitern in der veränderten industriellen Arbeitsorganisation reflektiert. Ein Produktionsarbeiter in einem großen deutschen Automobilunternehmen, der als Koordinator für Qualitätsregelkreise zur Unterstützung von Gruppenarbeit tätig ist, erzählte z.B. im Rahmen einer Untersuchung über industrielle Gruppenarbeit von seinen Bemühungen, eine Balance zu finden zwischen „einer offenen und ehrlichen Ansprache“ seiner Kollegen und dem Bestreben, mit seinen Worten bei den Kollegen das von ihm angestrebte Ergebnis zu bewirken:

„Ja, ich habe die Funktionier-Rolle und spiele mein Spiel im Werk. Ich spiele mein Spiel im Werk. Und die Fähigkeit? Ich weiß nicht. Ich schaue hinter mir vor und lerne vielleicht so ein bisschen von meinem Spiel. Ich funktioniere ganz gut. Aber das ist ja nicht ich, das ist ja das, was ich gelernt habe in zwei Jahren.“<sup>34</sup>

Die Äußerung des Koordinators für Qualitätsregelkreise ist ambivalent. Er beschreibt die Fähigkeit zur Selbstbeobachtung als eine neue Fähigkeit. Aber er beschreibt diese Fähigkeit auch als etwas, das nicht zu seinem Ich gehört, sondern erst gelernt wurde, um seine „Funktionier-Rolle“ gut zu spielen. Die Zuständigkeit dieses Arbeiters hat sich von Aufgaben und Handgriffen bei der Montage von Autos zu einer Tätigkeit des Ansprechens und Moderierens gewandelt. Er hat dabei die Einflusskraft von Gefühlen auf Haltung und Handeln anderer Per-

---

<sup>33</sup> Siehe dazu die Befunde bei Senghaas-Knobloch/Nagler/Dohms (1997), S. 127 ff.

<sup>34</sup> Siehe dazu Senghaas-Knobloch/Nagler/Dohms (1995), S. 21. Diese Äußerung ist im Zusammenhang mit Gruppengesprächen zum Thema: „Welche Fähigkeit wird in meiner beruflichen Arbeit besonders gefordert?“ im Rahmen von Forschungsseminaren zum Thema „Was heißt Gruppenarbeit für mich?“ mit Beschäftigten aus der Automobilindustrie entstanden.



sonen kennen gelernt. Diese Erfahrung machen zunehmend mehr Menschen, wenn sie selbst in der unmittelbaren industriellen Produktion – zum Beispiel als Gruppensprecher – mit Aufträgen und Aufgaben befasst sind, die unmittelbar kommunikative Anteile enthalten. Wo immer dies der Fall ist, kommt die Fähigkeit der Selbstbeobachtung ins Spiel. Auch hier ist wiederum auch eine Gefährdungslinie zu beachten: Werden Beschäftigte in ihren Arbeitsrollen kompetent gemacht, eigene Gefühlsregungen in der Interaktion mit anderen als Quelle arbeitsbezogenen Wissens wahrzunehmen oder werden sie gezwungen, eigene Gefühle zu unterdrücken, sich Masken anzulegen oder in der Maske aufzugehen?

Solche kritischen Fragen werden nicht in der Management- und Beraterliteratur diskutiert sondern vor allem in der geschlechtersensiblen Organisationsforschung.<sup>35</sup> In allen Dienstleistungsbranchen (im weitesten Sinn) gehört die Interaktion zwischen Beschäftigten und Kunden zur Hauptaufgabe. Das ist im Einzelhandel der Fall, auch bei Zug- und Flugbegleiterinnen, bei Empfangsteams im Hotel und bei ärztlichen und Pflegekräften im Gesundheitswesen. Zur professionellen Qualität in diesen Tätigkeiten gehört ein hohes Maß an Selbstkontrolle, d.h. an Fähigkeit, wie immer auch zustande gekommene Gefühle in der Interaktion nicht unmittelbar auszudrücken. Im Zusammenhang mit Managementsystemen, die von der Kleidung bis zu der Art des Lächelns die Äußerung von Gefühlen vorschreiben, besteht hier die Gefahr der Entfremdung von den eigenen Gefühlen und damit eine weitere Selbst-Gefährdung. Diese wird um so stärker, desto mehr von Führungs- und Managementsystemen bestimmte Gefühlsregungen gemäß den Anforderungen zum Zweck ökonomischer Verwertung vorgeschrieben werden.

Es ist der Beförderung von Menschenwürde im Arbeitsleben dienlich, wenn diese Art der „Gefühlsarbeit“ (emotional labour) von der bewussten Wahrnehmung der Gefühle bei der Arbeit („work feelings“) unterschieden wird. Während „Gefühlsarbeit“ eine Praxis beschreibt, in der Gefühle zu einem Mittel der Zweckerreichung generiert werden sollen, geht es bei der Beachtung von Gefühlen bei der Arbeit darum, die spontanen Gefühle, die bei Interaktionen während der Arbeitstätigkeit entstehen, bewusst wahrzunehmen. Gefühle bei der Arbeit sind emergente Gegebenheiten, die dazu verhelfen können, den Sinn von Rollen und Beziehungen in einer Tätigkeit zu verstehen. Die psychische Präsenz dieser Art ist von der „Gefühlsarbeit“

---

<sup>35</sup> Hier ist besonders auf die Forschung von Arlie R. Hochschild (1979 und 1983) hinzuweisen. Als empirisches Feld ist hier besonders intensiv die Berufstätigkeit von Flugbegleiterinnen und Flugbegleitern, auch dem Bodenpersonal in Fluggesellschaften, untersucht worden. Siehe dazu neuerdings Taylor/Tyler (2000).

zu unterscheiden, in der es fremdbestimmt um die Äußerung von Gefühlen nach Vorschrift geht.<sup>36</sup>

Selbstwahrnehmung und Selbstbeobachtung bei der Interaktion mit anderen im Zusammenhang mit der beruflichen Tätigkeit und organisatorischen Rolle ist eine Anforderung, die in der veränderten Erwerbsarbeitswelt für immer mehr Menschen relevant wird. Der Unterschied zwischen Beachtung von Gefühlen bei beruflichen Interaktionen und Gefühlsarbeit ist schmal. Hier kommt es darauf an, durch eine Stärkung des Selbst Fehlentwicklungen in Richtung auf ein inauthentisches Leben entgegenzuwirken.

### **Der „psychologische Vertrag“ unter Veränderungsdruck**

Der Begriff des psychologischen Vertrags ist ein Konstrukt, um jenes unbestimmbare Maß der Verausgabung von Arbeitsvermögen zu kennzeichnen, das in keinem Arbeitsvertrag formal bestimmt werden kann. Wie viel eigenes Mitdenken, Vorausdenken, Umsicht, Sorgfalt und Kollegialität von Beschäftigten in eine Organisation eingebracht und wie viel Loyalität ihr gegenüber aufgebracht werden, hängt von dem Vertrauen in ausgesprochene oder unausgesprochene Zusagen, arbeitskulturelle Traditionen und Solidaritätspraktiken ab.

Es hat sich in den letzten Jahren gezeigt, dass die einseitige Rücknahme von besonders emotional und symbolisch hoch aufgeladenen Regeln - wie beispielsweise der Regel zur Fortzahlung des Lohns im Krankheitsfall vom ersten Tag an<sup>37</sup> - oder der Bruch mit der Tradition, dass es in bestimmten Beschäftigtengruppen vor allem bei den Hochqualifizierten keine Entlassungen gibt, zu Irritation, Protestverhalten, Demotivierung und inneren Kündigung in großen Teilen der Belegschaften beiträgt. Hochqualifizierte hatten ihr besonderes Engagement für die organisationsbezogenen Aufträge mit dem Vertrauen auf die Sicherheit des Arbeitsplatzes und einen gewissen beruflichen Aufstieg verbunden.

Der Strukturwandel der Wirtschaft mit seinen neuen Unsicherheiten und Entscheidungsspielräumen wirft schwierige Probleme besonders für die Einzelnen, aber auch für die Unternehmen auf. Dieser Wandel ist vermutlich ähnlich dramatisch einzuschätzen wie der Wandel von

---

<sup>36</sup> So bei Putnam/Mumby (1994, S. 49). Ähnlich ist das Plädoyer von Hirschhorn für eine neue „Kultur der Offenheit“ und einer damit verbundenen „psychologischen Präsenz“ zu verstehen; siehe Hirschhorn (1997).

<sup>37</sup> Vgl. dazu Kotthoff (2000).

der Agrar- in die Industriegesellschaft. Damals setzten die Rationalisierungsstrategien allerdings auf die Trennung von Kopf- und Handarbeit, heute dagegen auf ihre Zusammenfügung. Die Kompetenzanforderungen im Erwerbsarbeitsleben sind in vielen Bereichen – gewiss nicht in allen - gestiegen. Einige Unternehmen fangen daher angesichts der demographischen Lage an, sich Gedanken zu machen, wie sie zu einem guten Arbeitgeber werden könnten, der für die Kompetenzträgerinnen attraktiv ist. Andere Unternehmen werden sich bewusst, dass sie in der nahen Zukunft gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen brauchen, um ihre Kompetenz- und WissensträgerInnen zu halten.

Mit der Entstandardisierung der Lebensläufe, der geografischen Mobilität und der Zunahme kultureller Vielfalt und Milieus verändert sich auch die Basis für Loyalität und solidarisches Handeln unter den Menschen in der Welt der Erwerbsarbeit. Mit der Neuzusammenführung von Kopf- und Handarbeit zumindest in Teilen der industriellen Produktion und in einigen dynamischen Wirtschaftsbereichen, mit der Zunahme der Erwerbstätigkeit und der Neigung zur Erwerbstätigkeit von Frauen nehmen auch die Beschäftigten stärker die Differenzen untereinander wahr, ob es sich um Unterschiede der Qualifikation, des Könnens, des Geschmacks oder der Haltung zur Arbeit handelt. Mit der Zunahme von Freiheitsspielräumen und der Anforderung an Selbstverantwortlichkeit differenziert sich auch in der Arbeiterschaft die Haltung eines generalisierten Misstrauens gegenüber „denen da oben“, aber auch die Haltung der Zugehörigkeit zu den Kolleginnen und Kollegen und der Solidarität.<sup>38</sup>

Vergleichende Studien haben gezeigt, wie bedeutsam sozialpolitische Institutionen sind, weil sie die faktischen Bedingungen im Erwerbsarbeitsleben und die Haltung zur Arbeit prägen. Geht es um Kreativität, Verantwortung und Freiheit im Unternehmen (Wegner 2001), so bedarf es auf der politischen Ebene und auf der Unternehmensebene einer ausreichenden Sicherung gegen existenzielle Risiken. Individuelle Verantwortungsbereitschaft im Unternehmen kann eher praktiziert werden, wenn es beim Management eine Bereitschaft gibt, im Falle von Fehlern und Irrtümern zweite und dritte Chancen einzuräumen. Und Solidarität in einer pluralistischen Gesellschaft erfordert die Anerkennung der Vielfalt von Lebensformen in Gestalt einer Grundsicherung für alle.

---

<sup>38</sup> Siehe Kuhlmann/Schumann (2000) sowie Zoll (2000).

## 6. Resümierende Thesen

Die Erwerbsarbeitswelt in der Bundesrepublik wird durch wirtschaftlichen Strukturwandel, neoliberale Politikziele sowie neue Lebensziele und Lebensformen verändert.

Makrogesellschaftlich nimmt die Bedeutung von Dienstleistungen zu, sowohl im Zusammenhang mit hochentwickelten Technologien als auch im Zusammenhang mit personenbezogenen Tätigkeiten auf einer elementaren Basis. Gegenstandsbezug und Werkscharakter von Arbeits-tätigkeiten treten tendenziell hinter ihren Prozesscharakter zurück.

Makroökonomisch und mikroökonomisch gibt es eine politische Tendenz zur Vermarktlichung. Auf die zunehmende Vermarktlichung der Ökonomie reagieren verschiedene Branchen und Unternehmen auf verschiedene Weise: Im Bereich des Einzelhandels und der Fast Food Gastronomie wird ein niedrig qualifizierter und niedrig entlohnter Sektor mit geringen Freiheitsgraden und Entfaltungschancen für die Beschäftigten gebildet. Andere Managementsysteme und Organisationskonzepte werden in hochqualifizierten Bereichen von Industrie und Dienstleistungen entwickelt, in denen von allen Beschäftigten Kreativität, Mitdenken und erfolgsbezogene Verantwortung erwartet werden.

Die Arbeitswelt in ihrer Gesamtheit ist durch – vermutlich noch zunehmende – Heterogenität geprägt. Maloche existiert neben kreativen Tätigkeiten; Unterforderung neben Überforderung; Berufsbewusstsein neben Jobmentalität.

Der Anstieg von Teilzeitarbeit und geringfügiger Beschäftigung hängt zu einem beträchtlichen Teil auch damit zusammen, dass Erwerbsarbeit von mehr Menschen als Nebenbeschäftigung in den Zeiten wahrgenommen wird, in denen ihre Hauptaktivität in anderen Lebensbereichen liegt, z.B. in der Betreuung von Familienmitgliedern oder in Schule und Studium.

Menschenwürde gilt überall. Die eher noch zunehmende Vielfalt von Anforderungen, Arbeitsbedingungen und Interessenlagen erfordert es, je kontextspezifisch die Chancen und Gefährdungen für Menschenwürde in der Arbeitswelt aufzuspüren und bewusst zu machen:

- In Branchen und Unternehmenssegmenten standardisierter Arbeit mit hohen Routineanteilen kommt es auf die Klärung der persönlichen Ziele und die Stärkung der Bedürfnisse nach Freiheitsspielräumen, Anerkennung und Achtung an.

- In vielen Branchen und Unternehmen werden im Zuge der Verwissenschaftlichung mehr fachlich-formale Qualifikationen zusammen mit sozialen Kompetenzen gefragt. Hier ist die Entdeckung persönlicher Stärken und Schwächen hilfreich sowie die Erprobung kooperativer Wissensgenerierung und -vermittlung.
- Psychische Präsenz ist eine Anforderung, die im Arbeitsleben allgemein eine immer größere Bedeutung erhält. Das macht es für die Beschäftigten in vielen Bereichen notwendig, sich neue Kompetenzen und persönliche Bewältigungsstrategien anzueignen. Hier geht es um die Stärkung der Fähigkeiten zur Selbst-Besinnung und einem selbstreflektierten Umgang mit Gefühlen, die bei der Arbeit gegenüber dem Arbeitsgegenstand, den KollegInnen und Führungskräften und der Organisation gegenüber entstehen.

## 7. Quellen und Literatur:

- Bellmann, Lutz / Dostal, Werner (1998): Probleme und Entwicklungsmöglichkeiten der Arbeitsmarktstatistik, in: IFS Frankfurt am Main / INIFES Stadt Bergen, ISF München, SOFI Göttingen (Hg.): Jahrbuch sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung. Beobachtungsfeld Arbeit, Berlin, S. 41-63
- Birsl, Ursula / Ottens, Svenja / Sturhan, Katrin (1999): Männlich-weiblich, türkisch-deutsch. Lebensverhältnisse und Orientierungen von Industriebeschäftigten, Opladen
- Bosch, Gerhard (2000): Entgrenzung der Erwerbsarbeit – lösen sich die Grenzen zwischen Erwerbs- und Nichterwerbsarbeit auf?, in: Heiner Minssen (Hg.): Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit, Berlin, S. 249-268
- Braig, Marianne (1999): Fraueninteressen in Entwicklungstheorie und –politik, in: Entwicklung und Zusammenarbeit (E+Z), Jg. 40, S. 281-284
- Crompton, Rosemary (1998): The Equality Agenda, Employment and Welfare, in: Birgit Geissler / Friederike Meier / Birgit Pfau-Effinger (Hg.): FrauenArbeitsMarkt. Der Beitrag der Frauenforschung zur sozioökonomischen Theorieentwicklung, Berlin, S. 165-176
- Dingeldey, Irene / Gottschall, Karin (2001): Alte Leitbilder und neue Herausforderungen: Arbeitsmarktpolitik im konservativ-korporatistischen Wohlfahrtsstaat, in: Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament, B 21-2001, S. 31-38
- Döhl, Volker / Kratzer, Nick / Sauer, Dieter (2000): Krise der NormalArbeit(s)Politik. Entgrenzung von Arbeit - Neue Anforderungen an Arbeitspolitik, in: WSI-Mitteilungen, Nr. 1, S. 5-17
- Dostal, Werner (1995): Informatisierung der Arbeitswelt - Multimedia, offene Arbeitsformen und Telearbeit, in: Mitteilungen aus Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Jg. 28, S. 527-543
- Eckart, Christel / Senghaas/Knobloch, Eva (Hg.) (2000): Fürsorge – Anerkennung – Arbeit, Feministische Studien, Jg. 18, Sonderheft
- Enquetekommission (1998): Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft, Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft, in: Deutscher Bundestag, 13. Wahlperiode, Drucksache 13/11004
- Faber, Ulrich (1998): Das betriebliche Arbeits- und Gesundheitsschutzrecht der Bundesrepublik nach der Umsetzung der europäischen Arbeitsumweltrichtlinien, in: Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, Jg. 7, Heft 3, S. 203-218
- Ferrara, Alessandro (2000): Ein Gefühl der ‚Beförderung des Lebens‘. Neuer philosophischer Horizont: Reflexive Authentizität als Mittlerin zwischen Universalismus und Pluralismus, in: Frankfurter Rundschau vom 11.4.2000, S. 10
- Fraser, Nancy (2001): Die halbierte Gerechtigkeit. Gender Studies, Frankfurt am Main
- Friedemann, Georges (1959): Grenzen der Arbeitsteilung, Frankfurt am Main
- Geissler, Birgit / Oechsle, Mechthild (1996): Lebensplanung junger Frauen. Zur widersprüchlichen Modernisierung weiblicher Lebensläufe, Weinheim
- Gerst, Detlef (1999): Gestaltungskonzepte für die manuelle Montage. Selbstorganisierte versus standardisierte Gruppenarbeit?, in: Angewandte Arbeitswissenschaft, Nr. 162, S. 38-54
- Gleißmann, Wilfried / Peters, Klaus (2001): Mehr Druck durch mehr Freiheit. Die neue Autonomie in der Arbeit und ihre paradoxen Folgen, Hamburg
- Goleman, Daniel (1999): Der Erfolgsquotient, München und Wien
- Gorz, André (2000): Arbeit zwischen Misere und Utopie, Frankfurt am Main

- Habich, Roland / Wolfgang Zapf (1999): Wohlfahrtsindikatoren für Deutschland 1950-1998, in: Wolfgang Glatzer / Ilona Ostner (Hg.): Deutschland im Wandel. Sozialstrukturelle Analysen, Opladen, S. 31-48
- Häußermann, Hartmut / Siebel, Walter (1995): Dienstleistungsgesellschaften, Frankfurt am Main
- Heidenreich, Martin / Töpsch, Karin (1998): Die Organisation von Arbeit in der Wissensgesellschaft, in: Industrielle Beziehungen, Jg. 5, Heft 1, S. 13-44
- Herzberg, Frederick (1968): One more Time. How do you motivate Employees?, in: Harvard Business Review, January/February, S. 53-62
- Hirschhorn, Larry (1997): Reworking Authority. Leading and Following in the Post-Modern Organization, Cambridge/Mass. und London
- Hirschhorn, Larry / Gilmore, Thomas (1993): Die Grenzen der flexiblen Organisation, in: Harvard Business Manager, Heft 1, S. 29-39
- Hirsch-Kreinsen, Hartmut (2001): Unternehmensnetzwerke: Königsweg der Reorganisation?, in: Werner Fricke (Hg.): Jahrbuch Arbeit und Technik 2001/2002, Bonn, S. 402-414
- Hochschild, Arli R. (1979): Emotion Work, Feeling Rules and Social Structure, in: American Journal of Sociology, Vol. 85, S. 551-575
- Hochschild, Arlie R. (1983): The Managed Heart: The Commercialization of Human Feeling, Berkely
- Hofmann, J. / Klein, B. (2000): Rahmenbedingungen und Hinweise zur sicherheits- und gesundheitsgerechten Gestaltung von Telearbeit, in: arbeitswissenschaftliche Erkenntnisse Nr. 115, herausgegeben von der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin, Dortmund
- International Labour Office (2001): Reducing the Decent Work Deficit. A Global Challenge. Report of the Director-General for the International Labour Conference
- Internationales Arbeitsamt (1999): Menschenwürdige Arbeit. Bericht des Generaldirektors zur 87. Tagung der Internationalen Arbeitskonferenz, Genf
- Knapp, Gudrun-Axeli (1981): Industriearbeit und Industrialismus, Bonn
- Kocka, Jürgen / Offe, Claus (Hg.) (2000): Geschichte und Zukunft der Arbeit, Frankfurt/M.
- Kotthoff, Hermann (2000): Anerkennung und sozialer Austausch. Die soziale Konstruktion von Betriebsbürgerschaft, in: Ursula Holtgrewe / Stephan Voswinkel / Gabriele Wagner (Hg.): Anerkennung und Arbeit, Konstanz, S. 27-36
- Kuhlmann, Martin / Schumann, Michael (2000): Was bleibt von der Arbeitersolidarität? Zum Arbeits- und Betriebsverständnis bei innovativer Arbeitspolitik, in: Widerspruch, Jg. 20, Heft 39, S. 13-27
- Kühnlein, Gertrud (2001): Mentale Weiterbildungsstrategien im Rahmen betrieblicher Organisationsentwicklung, in: Beiträge aus der Forschung, Band 119, Dortmund (Sozialforschungsstelle Dortmund)
- Laborem exercens (1981): Päpstliche Enzyklika Johannes Paul II.
- Mackensen, Rainer (1999): Demographischer Strukturwandel, in: Wolfgang Glatzer / Ilona Ostner (Hg.): Deutschland im Wandel. Sozialstrukturelle Analysen, Opladen, S. 83-100
- Maier, Friederike (1997): Entwicklung der Frauen. Berufstätigkeit in der Europäischen Union: in: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung das Parlament, B 52/97, S. 15-27
- Meng, Frank (2001): Migration und Integration 2000. Daten und Fakten zur Entwicklung im Land Bremen, in: Die Ausländerbeauftragte des Landes Bremen (Hg.): Integration, Heft 1
- Miegel, Meinhard (2001): Von der Arbeitskraft zum Wissen. Merkmale einer gesellschaftlichen Revolution, in: Merkur, Jg. 55, S. 203-210

- Minssen (Hg.) (2000): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*, Berlin
- Organ, D. W. (1988): *Organizational Citizenship Behavior*, Lexington
- Rerum novarum (1891): *Päpstliche Enzyklika Leo XIII.*
- Riester, Walter (1992): *Unsere Tarifverträge sind ein Spiegelbild der tayloristischen Arbeitsorganisation... Interview in: Die Mitbestimmung, Heft 4, S. 16-20*
- Schmid, Günther (2000): *Arbeitsplätze der Zukunft. Von standardisierten zu variablen Arbeitsverhältnissen*, in: Jürgen Kocka / Claus Oltec (Hg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*, Frankfurt/M., S. 269-292
- Schmid, Josef (1999): *Der harte Faktor der Weltveränderung: Die demographischen Entwicklungen bis zum Jahre 2050*, in: *Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung Das Parlament*, B 52-53/99, S. 12-22
- Schöni, Walter (2000): *Die unternehmerische Arbeitskraft. Eine neue Leitfigur neoliberaler Wirtschaftspolitik*, in: *Widerspruch*, Jg. 20, Heft 39, S. 5-12
- Senatsverwaltung für Arbeit, berufliche Bildung und Frauen (1997): *Berliner Memorandum. Innovation, Beschäftigung, Wachstum und Wettbewerb*, Berlin
- Sengenberger, Werner (2001): *'Decent Work': Die Agenda der ILO*, Beitrag zur Veranstaltung der ILO und FES über "Globalisierung mit sozialem Fortschritt: Die Aufgaben der ILO", Bonn, 30. Oktober
- Sengenberger, Werner (2001a): *Globale Trends bei Arbeit, Beschäftigung und Einkommen – Herausforderungen für die soziale Entwicklung*, in: Werner Fricke (Hg.): *Jahrbuch Arbeit und Technik 2001/2002*, Bonn, S. 68-94
- Senghaas-Knobloch, Eva (2001): *Von der Arbeits- zur Tätigkeitsgesellschaft? Dimensionen einer aktuellen Debatte*, in: Claudia Lenz / Waltraud Waidelich / Elisabeth von Dücker / Anne Reichmann (Hg.): *Hauptsache Arbeit? Was wird ... Maßstäbe, Modelle, Visionen*, Hamburg, S. 22-47
- Senghaas-Knobloch, Eva (2001a): *Postfordistische Grenzverwischungen der Arbeitswelt und das feministische politische Projekt*, in: Heike Kahlert / Claudia Lenz (Hg.): *Die Neubestimmung des Politischen. Denkbewegungen im Dialog mit Hannah Arendt*, Königstein/Taunus, S. 264-298
- Senghaas-Knobloch, Eva (2001b): *Neue Organisationskonzepte und das Problem entgrenzter Arbeit. Zum Konzept der Arbeitsrolle als Schutzmantel*, in: Eva Senghaas-Knobloch (Hg.): *Macht, Kooperation und Subjektivität in betrieblichen Veränderungsprozessen. Mit Beispielen aus Aktionsforschung und Prozessberatung in Klein- und Mittelbetrieben*, Hamburg/London/Berlin, S. 171-194
- Senghaas-Knobloch, Eva / Nagler, Brigitte / Dohms, Annette (1995): *Industrielle Gruppenarbeit aus der Erlebnisperspektive: Wandel beruflicher Selbstbilder*, in: *artec paper Nr. 36* Forschungszentrum Arbeit und Technik (artec) der Universität Bremen
- Senghaas-Knobloch, Eva / Nagler, Brigitte / Dohms, Annette (1997) (2. Auflage): *Zukunft der industriellen Arbeitskultur. Persönliche Sinnansprüche und Gruppenarbeit*, Münster
- Steinle, Claus / Ahlers, Friedel / Riechmann, Carmen (1999): *Management by Commitment. Möglichkeiten und Grenzen einer selbstverpflichtenden Führung von Mitarbeitern*, in: *Zeitschrift für Personalforschung*, Jg. 13, Heft 3, S. 224-245
- Taylor, Steve / Tyler, Melissa (2000): *Emotional Labour and Sectoral Difference in the Airline Industry*, in: *Work, Employment and Society*, Jg. 14, Heft 1, S. 77-95
- Tessaring, M. (1994): *Langfristige Tendenzen des Arbeitskräftebedarfs nach Tätigkeiten und Qualifikationen in den alten Bundesländern bis zum Jahre 2010*, in: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, Jg. 27, S. 5 ff.
- Treibel, Annette (1999): *Migrationsprozesse*, in: Wolfgang Glatzer / Ilona Ostner (Hg.): *Deutschland im Wandel. Sozialstrukturelle Analysen*, Opladen, S. 101-114



- Volmerg, Birgit (1993): Unternehmenskultur. Der neue Geist des Kapitalismus und seine sozialpsychologischen Folgen, in: Werner Fricke (Hg.): Jahrbuch Arbeit und Technik 1993, Bonn, S. 163-174
- Volmerg, Birgit / Senghaas-Knobloch, Eva / Leithäuser, Thomas (1985): Betriebliche Lebenswelt. Eine Sozialpsychologie industrieller Beziehungen, Opladen
- Voß, G. Günter (2001): Neue Verhältnisse? Zur wachsenden Bedeutung der Lebensführung von Arbeitskräften für die Betriebe, in: Burkart Lutz (Hg.): Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich 333 der Universität München, Berlin, S. 31-45
- Voswinkel (2000): Das mcdonaldistische Produktionsmodell – Schnittstellenmanagement interaktiver Dienstleistungsarbeit, in: Heiner Minssen (Hg.): Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit, Berlin, S. 177-201
- Voswinkel, Stephan (2000): Transformation des Marktes in marktorientierten Organisationen. Erfolgsorientiertes Entgelt in Wirtschaftsorganisationen, in: Hanns-Georg Brose (Hg.): Die Reorganisation der Arbeitsgesellschaft, Frankfurt am Main, S. 239-274
- Wagner, Alexandra (2001): Entgrenzung der Arbeit und der Arbeitszeit?, in: Arbeit. Zeitschrift für Arbeitsforschung, Arbeitsgestaltung und Arbeitspolitik, Jg. 10, Heft 4, S. 365-378
- Wegner, Gerhard (2001): Freiheit, Kreativität, Gemeinschaft, Münster, Hamburg, Berlin, London
- Zentrum für Sozialpolitik: Thesen zur Sozialpolitik in Deutschland, in: ZeS Arbeitspapier Nr. 5/98
- Zoll, Rainer (2000): Was ist Solidarität heute, Frankfurt am Main