

Sonderdruck aus:

# Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung

G. Günter Voß

Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft  
Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit

31. Jg./1998

**3**

## **Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (MittAB)**

Die MittAB verstehen sich als Forum der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Es werden Arbeiten aus all den Wissenschaftsdisziplinen veröffentlicht, die sich mit den Themen Arbeit, Arbeitsmarkt, Beruf und Qualifikation befassen. Die Veröffentlichungen in dieser Zeitschrift sollen methodisch, theoretisch und insbesondere auch empirisch zum Erkenntnisgewinn sowie zur Beratung von Öffentlichkeit und Politik beitragen. Etwa einmal jährlich erscheint ein „Schwerpunkt-heft“, bei dem Herausgeber und Redaktion zu einem ausgewählten Themenbereich gezielt Beiträge akquirieren.

### *Hinweise für Autorinnen und Autoren*

Das Manuskript ist in dreifacher Ausfertigung an die federführende Herausgeberin Frau Prof. Jutta Allmendinger, Ph. D.  
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung  
90478 Nürnberg, Regensburger Straße 104  
zu senden.

Die Manuskripte können in deutscher oder englischer Sprache eingereicht werden, sie werden durch mindestens zwei Referees begutachtet und dürfen nicht bereits an anderer Stelle veröffentlicht oder zur Veröffentlichung vorgesehen sein.

Autorenhinweise und Angaben zur formalen Gestaltung der Manuskripte können im Internet abgerufen werden unter [http://doku.iab.de/mittab/hinweise\\_mittab.pdf](http://doku.iab.de/mittab/hinweise_mittab.pdf). Im IAB kann ein entsprechendes Merkblatt angefordert werden (Tel.: 09 11/1 79 30 23, Fax: 09 11/1 79 59 99; E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de)).

### **Herausgeber**

Jutta Allmendinger, Ph. D., Direktorin des IAB, Professorin für Soziologie, München (federführende Herausgeberin)  
Dr. Friedrich Buttler, Professor, International Labour Office, Regionaldirektor für Europa und Zentralasien, Genf, ehem. Direktor des IAB  
Dr. Wolfgang Franz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Mannheim  
Dr. Knut Gerlach, Professor für Politische Wirtschaftslehre und Arbeitsökonomie, Hannover  
Florian Gerster, Vorstandsvorsitzender der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Christof Helberger, Professor für Volkswirtschaftslehre, TU Berlin  
Dr. Reinhard Hujer, Professor für Statistik und Ökonometrie (Empirische Wirtschaftsforschung), Frankfurt/M.  
Dr. Gerhard Kleinhenz, Professor für Volkswirtschaftslehre, Passau  
Bernhard Jagoda, Präsident a.D. der Bundesanstalt für Arbeit  
Dr. Dieter Sadowski, Professor für Betriebswirtschaftslehre, Trier

### **Begründer und frühere Mitherausgeber**

Prof. Dr. Dieter Mertens, Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Karl Martin Bolte, Dr. Hans Büttner, Prof. Dr. Dr. Theodor Ellinger, Heinrich Franke, Prof. Dr. Harald Gerfin, Prof. Dr. Hans Kettner, Prof. Dr. Karl-August Schäffer, Dr. h.c. Josef Stingl

### **Redaktion**

Ulrike Kress, Gerd Peters, Ursula Wagner, in: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit (IAB), 90478 Nürnberg, Regensburger Str. 104, Telefon (09 11) 1 79 30 19, E-Mail: [ulrike.kress@iab.de](mailto:ulrike.kress@iab.de); (09 11) 1 79 30 16, E-Mail: [gerd.peters@iab.de](mailto:gerd.peters@iab.de); (09 11) 1 79 30 23, E-Mail: [ursula.wagner@iab.de](mailto:ursula.wagner@iab.de); Telefax (09 11) 1 79 59 99.

### **Rechte**

Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung der Redaktion und unter genauer Quellenangabe gestattet. Es ist ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages nicht gestattet, fotografische Vervielfältigungen, Mikrofilme, Mikrofotos u.ä. von den Zeitschriftenheften, von einzelnen Beiträgen oder von Teilen daraus herzustellen.

### **Herstellung**

Satz und Druck: Tümmels Buchdruckerei und Verlag GmbH, Gundelfinger Straße 20, 90451 Nürnberg

### **Verlag**

W. Kohlhammer GmbH, Postanschrift: 70549 Stuttgart; Lieferanschrift: Heßbrühlstraße 69, 70565 Stuttgart; Telefon 07 11/78 63-0; Telefax 07 11/78 63-84 30; E-Mail: [waltraud.metzger@kohlhammer.de](mailto:waltraud.metzger@kohlhammer.de), Postscheckkonto Stuttgart 163 30. Girokonto Städtische Girokasse Stuttgart 2 022 309. ISSN 0340-3254

### **Bezugsbedingungen**

Die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ erscheinen viermal jährlich. Bezugspreis: Jahresabonnement 52,- € inklusive Versandkosten; Einzelheft 14,- € zuzüglich Versandkosten. Für Studenten, Wehr- und Ersatzdienstleistende wird der Preis um 20 % ermäßigt. Bestellungen durch den Buchhandel oder direkt beim Verlag. Abbestellungen sind nur bis 3 Monate vor Jahresende möglich.

### **Zitierweise:**

MittAB = „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ (ab 1970)  
Mitt(IAB) = „Mitteilungen“ (1968 und 1969)  
In den Jahren 1968 und 1969 erschienen die „Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung“ unter dem Titel „Mitteilungen“, herausgegeben vom Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung der Bundesanstalt für Arbeit.

**Internet:** <http://www.iab.de>

# Die Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft

## Eine subjektorientierte Interpretation des Wandels der Arbeit

G. Günter Voß, Chemnitz\*

Leitgedanke dieses Beitrags ist, daß der gegenwärtige „Wandel der Organisationsbedingungen von Arbeit“ zu einer Entgrenzung der Arbeitsverhältnisse führt, die auch das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ tangiert. Betroffene Arbeitskräfte werden zunehmend zu einer selbstverantwortlichen Strukturierung des Arbeitens und damit der gesamten Alltagsorganisation gezwungen. Konsequenz könnte langfristig eine Entgrenzung auch der gesellschaftlichen Verfassung von Arbeitskraft in Richtung auf einen individualisierten „Arbeitskraftunternehmer“ sein, mit nachhaltigen Auswirkungen auf die Qualifikation und Qualifizierung Erwerbstätiger. Hintergrund der Überlegungen sind Befunde und Thesen eines soziologischen Forschungsprojekts zum Wandel alltäglicher Lebensführung Berufstätiger.

### Gliederung

- 1 Die Entgrenzung von Arbeit – zum Wandel der Organisationsbedingungen von Arbeit
- 2 Aktive Begrenzung der Arbeit – eine neue Anforderung an die Arbeitenden
- 3 Der Arbeitskraftunternehmer – auf dem Wege zu einer neuen entgrenzten Grundform von Arbeitskraft?
- 4 Entgrenzung und Restrukturierung des Verhältnisses von „Arbeit“ und „Leben“ – Zum Wandel alltäglicher Lebensführung
  - 4.1 Das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ im Umbruch
  - 4.2 Traditionale, strategische und situative Alltagsorganisation – Typen alltäglicher Lebensführung
  - 4.3 Die Rationalisierung des Alltags als Folge entgrenzter Arbeitsverhältnisse
- 5 Ein Ausblick – zur Qualifikation und Qualifizierung entgrenzter Arbeitskraft
  - 5.1 Entgrenzte Qualifikation?
  - 5.2 Entgrenzte Qualifizierung?

### Anmerkungen

### Literatur

Die Arbeitswelt befindet sich in einem tiefgreifenden Strukturwandel. Auch wenn dessen Tragweite nach wie vor unterschiedlich beurteilt wird, deutet doch vieles darauf hin, daß

\* Prof. Dr. G. Günter Voß ist Professor für Industrie- und Techniksoziologie an der Technischen Universität Chemnitz. Für hilfreiche Anregungen dankt der Autor K.M. Bolte, F. Kleemann, W. Kudera, H. Pongratz, E. Scheder-Voß. Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung des Autors.

<sup>1</sup> Es handelt sich um Forschungen des Teilprojekts „Alltägliche Lebensführung Berufstätiger“ des Münchener Sonderforschungsbereichs 333 „Entwicklungsperspektiven von Arbeit“, das ab 1985 bis Ende 1996 gearbeitet hat. Langjährige Mitglieder des Projekts waren L. Behringer, S. Dietmaier-Jebara, K. M. Bolte, W. Dunkel, K. Jurczyk, W. Kudera, M. S. Rerich und der Autor.

<sup>2</sup> Vgl. mit einer ähnlich generalisierenden Verwendung des Begriffs Sennet (1998). Liepitz (1997) unterscheidet eine neo-tayloristische Strategie der „Flexibilisierung“ von einer Strategie der „ausgehandelten Einbindung“, die auf das hinausläuft, was unten als „Autonomisierung“ bezeichnet werden soll und der er die ökonomisch höhere Rationalität unterstellt. Wenn hier von „Flexibilisierung“ gesprochen wird, umfaßt dies beide Aspekte, betont aber eher die „Autonomisierungseffekte“. An vielen Stellen wird auch von „Deregulierung“ (vgl. etwa WSI 1988, Matthies u.a. 1994) oder „Dezentralisierung“ (vgl. etwa Hirsch-Kreinsen 1995, Drumm 1996, Faust u.a. 1994, 1995, Wolf 1997) gesprochen, womit zwar andere Aspekte (politisch-rechtliche bzw. organisatorische) betont werden, aber die gleiche Entwicklung wie hier ins Auge gefaßt wird.

sich die moderne Arbeits- und Berufswelt (und damit die Gesellschaft insgesamt) im Übergang zu einem neuen Zeitalter befindet. Ziel dieses Beitrages ist es, allgemeine und zum Teil prognostische Thesen vorzustellen, die sich als pointierte Diskussionsangebote zur Einschätzung der langfristigen Entwicklung von Arbeit in unserer Gesellschaft verstehen. Das Thema dieses Schwerpunktheftes wird dabei vor allem auf Wechselwirkungen des „Wandels der Organisationsbedingungen von Arbeit“ mit dem privaten Lebenshintergrund von Erwerbstätigen bezogen, da sich im Moment gerade auch im Verhältnis von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre folgenreiche Entwicklungen abzeichnen. Hintergrund der Ausführungen sind die umfangreichen empirischen und theoretischen Arbeiten eines soziologischen Forschungsprojekts zum Wandel alltäglicher Lebensführung infolge sich ändernder Arbeitsverhältnisse, dessen zentrale Thesen hier in einen übergreifenden Argumentationsbogen zusammengeführt werden.<sup>1</sup> Dort wurde, wie in den folgenden Überlegungen, eine sog. „subjektorientierte“ Perspektive eingenommen. Diese setzt nicht primär an den technisch-organisatorischen Bedingungen gesellschaftlicher Arbeit an, sondern folgt der Handlungsperspektive der Arbeitenden und bezieht dabei ihren gesamten Lebenszusammenhang ein. (vgl. Bolte/ Treutner 1983, Voß/ Pongratz 1997).

Zunächst wird aber im Folgenden nach den aktuellen Veränderungen der betrieblichen Organisation von Arbeit gefragt. Leitende Annahme ist, daß der Wandel in vielen Bereichen eine mehr oder weniger weitgehende „Entgrenzung“ der Arbeitsverhältnisse verursacht (1), die Betroffene zunehmend zwingt, aktiv eigene Strukturen und damit Neubegrenzungen für ihr Arbeitshandeln zu entwickeln (2). Daraus werden Überlegungen zu einem sich langfristig möglicherweise ergebenden strukturellen Wandel der gesellschaftlichen Verfassung von Arbeitskraft in unserer Gesellschaft abgeleitet (3). Unter Rückgriff auf empirische Einsichten des Münchener Lebensführungsprojekts wird schließlich gezeigt, daß der Strukturwandel der Arbeit auch das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ entgrenzt (4). In einem Ausblick geht es um mögliche Konsequenzen dieser Entwicklung für die zukünftige Qualifikation und Qualifizierung von Arbeitskraft (5).

### 1 Die Entgrenzung von Arbeit – zum Wandel der Organisationsbedingungen von Arbeit

Der aktuelle Wandel der organisatorischen Bedingungen gesellschaftlicher Arbeit ist vielgestaltig. Im wesentlichen können jedoch die meisten Entwicklungen pauschal als „Flexibilisierung“ umschrieben werden.<sup>2</sup> So abgegriffen und

unscharf dieser Begriff auch sein mag, er trifft einen entscheidenden Punkt: Ganz egal, ob es um die Deregulierung von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen auf gesellschaftlicher Ebene geht, um Outsourcing-Strategien, Profitcenter-Konzepte und Hierarchieausdünnungen auf betrieblicher Ebene oder um die Nutzung von Gruppenkonzepten, Projektarbeitsformen und estandardisierten Arbeitszeiten auf der shop-floor-Ebene, Ziel ist immer, etablierte Strukturen aufzubrechen und mehr oder weniger dauerhaft zu dynamisieren und zu verflüssigen. Noch ist nicht eindeutig zu erkennen, zu welchen neuen dominierenden Formen der Organisation von Arbeit diese Entwicklung letztlich führen wird. Manches spricht aber dafür, daß das westliche industrielle Wirtschafts- und Sozialmodell nur erfolgreich fortzusetzen ist, wenn es gelingt, die Arbeitsverhältnisse auf allen Ebenen komplexer und dynamischer zu gestalten.

Ein wichtiger Kulminationspunkt dieses Prozesses ist die in vielen Bereichen zu beobachtende tendenzielle Abkehr von tayloristisch-fordistischen Betriebsstrategien, die auf eine möglichst detaillierte und standardisierte Strukturierung von Arbeitsverhältnissen abzielten.<sup>3</sup> Entscheidende Auslöser für diese Entwicklung sind nachhaltige Veränderungen der nationalen und internationalen Marktbedingungen in den meisten Wirtschaftsfeldern, die betrieblich nicht nur einen massiven Kostendruck erzeugen, sondern vor allem zur Suche nach Produktivitätsreserven und komparativen Vorteilen durch Produktqualität, Reagibilität und Innovativität zwingen.

Jahrzehntelang bewährte soziale Formierungen der gesellschaftlichen Arbeit (arbeits- und sozialrechtlich, tarifvertraglich, beruflich, arbeits- und betriebsorganisatorisch usw.) werden im Verlauf dieses Prozesses zunehmend als hinderlich empfunden für eine weitere Entfaltung einzelbetrieblicher wie gesamtwirtschaftlicher Möglichkeiten. Wirkten die etablierten sozialen Formierungen bisher als sinnvolle Kanalisierungen des Handelns aller Akteure, die (ökonomisch und politisch) kalkulierbare Bedingungen und damit einen kontinuierlichen Wirtschaftsaufschwung ermöglicht hatten, so erscheinen sie nun immer mehr als Behinderungen einer Anpassung an veränderte Verhältnisse. Oder mit einem anderen (system-)theoretischen Blick betrachtet: In mühsamen Auseinandersetzungen geschaffene Reduktionen sozialer Komplexität, die ein kooperatives Handeln in Wirtschaft und Arbeit ermöglicht hatten, erscheinen jetzt als Beschränkungen für erforderliche neue Komplexitäten. Ziel der meisten Änderungen ist infolgedessen eine Demontage der Begrenzungen, eine weitgehende *Ent-Grenzung* der bisherigen Arbeitsverhältnisse, um soziale und ökonomische Dynamiken zu ermöglichen.

Der Begriff „Entgrenzung“ wird in der öffentlichen und wissenschaftlichen Diskussion zunehmend zur Charakterisierung einer zentralen Qualität des aktuellen sozioökonomischen Wandels herangezogen<sup>4</sup>. Er wurde jedoch bisher meist nur auf das Durchlässigwerden von *nationalen Sozial- und*

*Ökonomiegrenzen* bzw. die Dynamik *gesamtgemeinschaftlicher* Arbeits- und Wirtschaftsstrukturen (Stichworte: „Globalisierung“, „Deregulierung“ vgl. aktuell etwa Albrow 1998, Axford 1995, Beck 1997, Martin 1996) und zum Teil auch noch auf die verstärkte Dynamik entlang gewohnter *betriebsorganisatorischer Grenzen* (Stichworte: „out-sourcing“, „Netzwerkbildung“, „Virtualisierung“ usw., vgl. etwa Altmann/Sauer 1989, Picot/ Reichwald/ Wiegand 1996, Sauer/Döhl 1994 u. 1997, Schreyögg/ Sydow 1997, Sydow et al 1995) und auf Veränderungen *innerorganisatorischer Strukturen* bezogen (Stichworte: „Dezentralisierung“, „Hierarchieabbau“ usw., vgl. etwa Drumm 1996, Faust u.a. 1995, Hirsch-Kreinsen 1995, Wolf 1997). Hier dagegen wird „*Entgrenzung*“ wesentlich umfassender als leitende Tendenz der derzeitigen Veränderung der Arbeitsverhältnisse *insgesamt* verstanden, die *alle* sozialen Ebenen der Verfassung von Arbeit betrifft: übernationale und gesamtgemeinschaftliche Strukturen von Arbeit, die Betriebsorganisation nach außen und innen, Arbeitsplatzstrukturen und das unmittelbare Arbeitshandeln sowie schließlich insbesondere auch die Arbeitssubjekte, d.h. ihre Persönlichkeitseigenschaften (v.a. die Qualifikationen) sowie ihre Lebensverhältnisse.

Entgrenzung kann dabei allgemein als sozialer Prozeß definiert werden, in dem unter bestimmten historischen Bedingungen entstandene soziale Strukturen der regulierenden Begrenzung von sozialen Vorgängen ganz oder partiell erodieren bzw. bewußt aufgelöst werden. Folge ist zumindest vorübergehend eine Phase der Öffnung gesellschaftlicher Möglichkeiten mit neuen Chancen und Risiken für Betroffene. Deren soziale Verteilung ist jedoch in der Regel ungleich, so daß meist Gruppen von „Gewinnern“ und „Verlierern“ entstehen. Eine solche Entgrenzung gesellschaftlicher Strukturen vollzieht sich in verschiedenen sozialen Dimensionen: Zeit, Raum, eingesetzte Technik, Sozialorganisation, Tätigkeitsinhalt, Motivation und Sinn usw.

Ein Blick auf solche „Sozialdimensionen“ (vgl. Voß 1991, 255ff) soll Reichweite und Vielfalt der sich derzeit vollziehenden Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen auf Ebene des unmittelbaren Arbeitshandelns mit einigen *Beispielen* illustrieren (s.a. die Abbildung in 4.1):

*Zeit*: Fast schon wieder Normalität geworden ist die zeitliche Flexibilisierung der Arbeit, die nicht nur zu einer drastischen Vervielfältigung der Arbeitszeitformen in Dauer, Lage und Regulierungsform (Teilzeit, Gleitzeit, versch. Schichtformen, Arbeitszeitkonten und Jahresarbeitszeitverträge, Arbeit auf Abruf) führte, sondern oft zu einer temporalen Entgrenzung des Arbeitens insgesamt: Wann und wie lange gearbeitet und wie dies organisiert wird, steht in vielen Bereichen zumindest latent ständig zur Disposition, weil Arbeitgeber oft mit unterschiedlichen Zeitformen operieren, oder weil Zeitformen in sich variabel sind und damit die konkreten Zeiten situativ definiert und ausgehandelt werden müssen. Das betrifft nicht nur Beginn und Ende der täglichen Arbeit oder Art und Lage von Pausen, sondern auch den Grad und die Anlässe zeitlicher Verdichtung und Beschleunigung von Tätigkeiten, und greift immer mehr auch auf Woche, Monat und Jahr sowie die Rhythmisierung des Arbeitslebens insgesamt über. (Für empirische Informationen und theoretische Einschätzungen zur Auflösung der bisherigen Strukturen von Arbeitszeiten vgl. etwa Bauer/ Groß/ Schilling 1996, Bosch 1998, Garhammer 1994, Hinrichs 1992, Seifert 1993, Kutscher/ Weidinger/ Hoff 1996)

*Raum*: Daß auch die lokale Strukturierung und Bindung von Arbeit in Bewegung gerät, ist demgegenüber vergleichsweise

<sup>3</sup> Hierüber herrscht, trotz einiger Differenzen, eine weitgehende Einigkeit sowohl in der Industriegesellschaft (vgl. aus der große Zahl von Veröffentlichungen v.a. die Pioniertexte von Kern/Schumann 1984, Piore/Sabel 1985, Altmann u.a. 1986 oder Brödner 1986; s.a. aktuell auch Jürgens/ Malsch/ Dohse 1989, Kühl 1994, Schumann u.a. 1994, Hirsch-Kreinsen 1995, Faust u.a. 1995, Faust/ Jauch/ Deuschmann 1998 oder Heidenreich/ Töpsch 1998) als auch in der Betriebswirtschafts- und Managementlehre (etwa Drumm 1996, Hartz 1996, Peters 1993, Reichwald/ Koller 1996, Picot/ Reichwald/ Wiegand 1996, Warnecke 1996). Selbst skeptische Stimmen sehen in nach-tayloristische Arbeitsformen den entscheidenden Modernisierungspfad für die Industrieentwicklung (z.B. Schultz-Wild/ Lutz 1997, Fröhlich/ Krieger 1998, Sauer/ Döhl 1997, Sauer/ Moldaschl 1998).

<sup>4</sup> Vgl. etwa die Debatten des diesjährigen Kongresses für Soziologie mit dem Titel „Entgrenzte Gesellschaft?“.

neu. Betriebe erkennen jedoch zunehmend, daß ein unausgeschöpftes Rationalisierungspotential darin liegt, die Bindung von Arbeit an feste betriebliche Orte zu lockern – sei es um (Raum-)Kosten zu sparen, um Arbeitskraft flexibler und näher an den Ort von Leistungen und Leistungsabnehmern heranzuführen oder um die Motivation von Beschäftigten zu stärken. Teleheimarbeit oder home-office-work sind nur die spektakulärsten Beispiele hierfür. Auch viele innerbetriebliche Telearbeitsformen, alle Arten von extensiver Mobil- und Außendienstarbeit und die generell erhöhten Anforderungen an die alltägliche räumliche Mobilität von Beschäftigten in der Arbeit bedeuten eine systematische Entgrenzung in dieser Dimension. Wo man arbeitet und welche Bewegungen im Raum dazu erforderlich sind, wird infolgedessen immer vielfältiger und kontingenter. (Vgl. aus der wachsenden Literatur zu dieser neuen Entwicklung z.B. Kleemann/ Voß 1998, Kordey/ Korte 1996, Picot/ Reichwald/ Wiegand 1996, Weißbach/ Witzgall/ Viertahler 1997)

*Arbeitsmittel/Technik:* Auch medial zeigt sich eine fundamentale Flexibilisierung und damit Entgrenzung von Arbeit. Immer häufiger werden Arbeitsplätze aller Bereiche und Ebenen mit IuK-technischen Unterstützungssystemen ausgestattet. Ihre wichtigste Eigenschaft ist, daß sie hochgradig auf die Erfordernisse einzelner Bereiche eingerichtet werden können und kontinuierlich interaktiv in ihrer Anwendung gestaltet werden müssen. Mit welchen Geräten man infolgedessen arbeitet, wird nicht nur angesichts des schnellen Wandels der Technologie immer offener und eine Gestaltungsanforderung an Arbeitskräfte, sondern die Technologien selber (bzw. die betrieblichen Einsatzformen) entstandardisieren immer mehr die Formen dessen, wie sie konkret verwendet werden. Die Zeiten, in denen große Gruppen von Arbeitenden bis ins Detail die gleichen Maschinen in gleicher Weise bedienen und damit ihre Handlungen meist ebenso detailliert und unausweichlich in feste Grenzen verwiesen waren, sind endgültig vorbei. (Vgl. zur neuen Bedeutung von Arbeitstechnik im Zuge der Dynamik von Arbeitsverhältnissen aktuell etwa Bosch 1997, Dostal 1995, Welsch 1997)

*Sozialorganisation:* Gruppenarbeit, viele Formen von Projektorganisation oder Strategien betrieblicher Dezentralisierung, Hierarchieausdünnung („intrapreneurship“, „profit-center-“ und „cost-center-Strategien“) und Auslagerung („out-sourcing“) sind Beispiele dafür, daß auch sozial betriebliche Steuerungsvorgaben systematisch ausgedünnt und damit Strukturen der Arbeit entgrenzt werden. Die konkreten Regeln der Kooperation und Arbeitsteilung, die arbeitsplatzspezifischen Anforderungen und wechselseitigen Erwartungen, zum Teil sogar die Zusammensetzung von Gruppen und Kooperationsnetzen u.a.m. sind hier oft nicht mehr (zumindest nicht im Detail) vorgegeben, sondern werden in den Gruppen mehr oder weniger autonom geregelt. Viele Gruppen von Beschäftigten haben nur noch bedingt feste Kollegenkreise, Vorgesetzte und Untergebene und statt dessen häufig wechselnde Projektpartner. (Vgl. aktuell etwa mit vielfältigen empirischen Hinweisen Bahnmüller/ Salm 1996, Heidenreich 1994, Köppen 1997, Moldaschl/ Schultz-Wild 1994, Rinza, 1997, Zielsek 1997, Wahren 1994, Windel 1996)

*Arbeitsinhalt/Qualifikation:* Daß Arbeitskräfte fachlich zunehmend flexibel sein müssen, ist inzwischen ein Allgemeinplatz. Sowohl im konkreten betrieblichen Einsatz als auch beruflich resp. auf dem Arbeitsmarkt gibt es so gut wie keine Möglichkeiten mehr, sich auf einmal erworbene Fähigkeiten, Erfahrungen und feste berufliche Qualifikationsschneidungen zurückzuziehen. Auch hier verwischen die Grenzen: erworbene Qualifikationen unterliegen einer kontinuierlichen

und immer schnelleren Entwertung und erfordern permanente aufwendige Anpassungen. Die Erwartungen hinsichtlich einer flexiblen Anpassung an immer neue betriebliche Funktionen steigen genauso wie die Anforderungen an berufliche Mobilität und Flexibilität sowie an überfachliche Qualifikationen (Sozial- und Kommunikationsqualifikationen, Selbstmanagement, Medienkompetenz, Kreativität und Begeisterungsfähigkeit, Ichstärke und Belastungsverarbeitung usw.). Daß dies zu der Diagnose „Ende des Berufs“ führt, ist kein Wunder. Nicht mehr berufliche Standardisierungen spezifischer fachlicher Fähigkeiten oder analoge Arbeitsplatzspezifikationen geben Beteiligten Sicherheit, sondern maximale fachliche Dynamik, sehr allgemeine Meta-Fähigkeiten und eine allgemeine „employability“. (Vgl. z.B. Arnold 1994, Geißler 1994, Kanter 1994, Kutcha 1992, Temsch 1998; allg. zum Berufsmodell Beck/ Brater/ Daheim 1980, Voß 1994, s. auch Voß/ Dombrowski 1998)

*Sinn/Motivation:* Sogar ideell oder motivational werden in flexibilisierten Arbeitsformen gewohnte Strukturierungen zur Disposition gestellt und letztlich entgrenzt. Betriebe gehen z.B. nur noch selten von einem in den Orientierungen und Werten gleichgeschalteten Personal aus. Man weiß um die wachsende Varianz von Einstellungen und Orientierungen und versucht nicht selten, über eine „differentielle“ Personal- und Unternehmenskulturpolitik sinnhafte (z.B. motivationale) Vielfalt zu nutzen. Mehr noch: moderne human-resources-Konzepte und kooperative Führungsphilosophien unterstellen nicht mehr, daß betrieblicherseits feste Motivationen und Zielsetzungen der Beschäftigten erwartet werden können und müssen, sondern empfehlen strategische Zurückhaltung, um die Fähigkeiten zur Eigenmotivierung und selbständigen Sinnsetzung der Arbeitskräfte zu nutzen. (Vgl. z.B. Chatterbusch/ Kernaghan 1995, Herriot/ Pemberton 1994, Sprenger 1996)

Derartige Entgrenzungen der betrieblichen Strukturvorgaben für das unmittelbare Arbeitshandeln sind im Zuge der Abkehr von tayloristisch-fordistischen Betriebsstrategien und des forcierten Einsatzes von Flexibilisierungs- und Dezentralisierungsverfahren sowie der verstärkten Nutzung marktförmiger Steuerungsmechanismen immer häufiger Alltag in vielen Unternehmen. Es gibt kaum eine arbeitsrelevante soziale Struktur, die nicht zur Disposition stünde, wobei dem Abbau von Strukturen dann nicht selten nur bedingt durchdachte Experimente mit „Neuen Arbeitsformen“ folgen. Die Risikobereitschaft vieler Unternehmen ist erstaunlich und zeugt von dem hohen Reorganisationsdruck, unter dem sie stehen.

Auch wenn hier davon ausgegangen wird, daß derzeit eine tiefgehende Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen in vielen Wirtschafts- und Betriebsbereichen stattfindet, dürfen *Ausnahmen* und *Gegentendenzen* nicht übersehen werden. Dies betrifft vor allem drei Gebiete (vgl. mit ähnlichen Differenzierungen Heidenreich/ Töpsch 1998, Faust/ Jauch/ Deutschmann 1998, Funder 1998):

1. Zum einen gibt es weiterhin kleine Bereiche (Branchen, Betriebe, Berufsfelder, betriebliche Funktionsgruppen, Arbeitsplatztypen), in denen derartige Entgrenzungen nur bedingt oder überhaupt nicht zu finden sind oder in denen sogar eine *forcierte traditionale* (bzw. „neo-tayloristische“) *Rationalisierung* betrieben wird. Oft finden sich beide Strategiepfade in einem Unternehmen nebeneinander. Vermutlich muß man daher weniger von einer momentanen „Unbestimmtheit“ (Bechtle/ Lutz 1989), sondern eher von einer zunehmenden *Ausdifferenzierung* (z.T. auch Segmentierung) der zukünftigen Arbeitslandschaft hinsichtlich der jeweils

leitenden Organisations- und Rationalisierungslogik ausgehen. Hinzu kommt, daß Entgrenzungen betrieblich zwar Produktivitäts- und Kostenvorteile bringen können, aber immer auch mit unkalkulierbaren neuen Transaktionskosten und erheblichen Organisationsrisiken verbunden sind. Betriebe stellen daher oft erst mit der Zeit fest, daß praktizierte Entgrenzungen ihrerseits strukturiert und damit wieder neu (mit alten oder neuen Mechanismen) „begrenzt“ werden oder sogar ganz oder teilweise zurückgenommen werden müssen, was massive Konflikte erzeugen kann (vgl. Funder 1998, Kotthoff 1996, Kühl 1994, Wolf 1997). Trotz allem haben auf strukturelle Entgrenzungen von Arbeitsprozessen abhebende Betriebskonzepte und Arbeitsmodelle offensichtlich zunehmend nicht nur quantitativ eine besondere Bedeutung, sondern sie erweisen sich (auch bei kritischer Einschätzung) immer mehr als Schlüsselemente einer Modernisierung von Wirtschaft und Arbeit in fortgeschrittenen Industriegesellschaften (vgl. z.B. Krieger/ Fröhlich 1998, Sauer/ Döhl 1997, Moldaschl 1997, Sauer/ Moldaschl 1998).

2. Außerdem beinhalten Entgrenzungsstrategien keineswegs, daß Betriebe auf Regulierung und Steuerung der Arbeitsverhältnisse und -verläufe überhaupt verzichten. Im Gegenteil: was im Zuge von Entgrenzungen reduziert wird, sind direkte, detailgenaue und breitflächig in festen Formen geltende strukturelle Begrenzungen von Arbeitsprozessen. Dieser Vorgang ist jedoch meist auf einer systemisch „höheren“ betrieblichen Ebene von einer oft verschärften *strukturellen Steuerung* begleitet (Stichwort: „Rahmen-“ oder „Kontextsteuerung“, vgl. z.B. Heidenreich/ Töpsch 1998, Pongratz/ Voß 1997, Sauer/ Moldaschl 1998, allgemein zum Begriff Kontextsteuerung Willke z.B. 1992). Deren Logik besteht zum einen in einer – meist IuK-technisch gestützten – Kontrolle strategischer Betriebsparameter (Kosten, Durchlaufzeiten, Auftragsabwicklung, Kundenbeziehungen, Marktbeherrschung usw.) und vor allem der Quantität und Qualität der Ergebnisse<sup>5</sup>. Zum anderen wird mit verschiedenartigen Techniken *indirekter* Steuerung (Führung durch Zielvereinbarung, ideologische Einbindung durch Unternehmenskulturstrategien, Leistungsforcierung durch Markt- und Konkurrenzmechanismen) der Versuch unternommen, die erweiterten Spielräume entgrenzter Arbeits- und Betriebsvorgänge in neuer Form im Griff zu behalten. Das heißt jedoch keineswegs, daß die Rede von der Entgrenzung der Arbeitsverhältnisse eine überzogene Interpretation oder gar Ideologie ist. Im Gegenteil: die neuen Formen der Kontrolle und Steuerung von Arbeitsprozessen bedeuten zwar wiederum partielle betriebliche Strukturbildungen und damit Neubegrenzungen von Prozessen, aber gleichzeitig zielen sie darauf ab, Öffnungen von Strukturen und damit neue Produktivitätseffekte in beherrschbarer Form zu ermöglichen, die durch Einsparung von Organisationskosten und durch die Ausschöpfung bisher zu wenig genutzter Leistungspotentiale des Personals (Arbeitsqualität, Flexibilität, Innovativität usw.) erhofft werden.

3. Derartige betriebliche Strategien haben schließlich meist sehr *ambivalente Folgen für betroffene Arbeitskräfte*. Die Entgrenzung von Arbeitsprozessen und die damit (partiell) erweiterten Gestaltungsspielräume gehen vor dem Hintergrund

verschärfter Arbeitsmarktverhältnisse oft mit erheblich steigenden Leistungsanforderungen unter nicht selten drastisch eingeschränkten Rahmenbedingungen (Personalabbau, Ressourcenbeschränkungen, reduzierter Beschäftigungsschutz, Entgelteinbußen, Abbau von Sozialleistungen usw.) einher. Hieraus entstehen wachsende bzw. neuartige Belastungen (Stress, Überforderung, steigendes Fehlerrisiko usw.). Die zum Teil mit einer zunehmenden Entgrenzungen von Arbeitsprozessen postulierten Humanisierungseffekte treten meist nur punktuell ein, bleiben oft sogar aus oder schlagen nicht selten ins Gegenteil um (vgl. z.B. Heidenreich 1994, Howaldt/ Kopp 1992, Moldaschl/ Schultz-Wild 1994, Moldaschl 1997 u. 1998). Aber auch das bedeutet nicht, daß Entgrenzungsmodelle keine Zukunft hätten – selbst bei deutlich erkennbaren Nachteilen für Beschäftigte ist die Bereitschaft betroffener Arbeitskräfte und meist auch ihrer Vertretungen groß, solche Modelle hinzunehmen und mitzugestalten.

## 2 Aktive Begrenzung der Arbeit – eine neue Anforderung an die Arbeitenden

Die Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen hat auf den einzelnen Sozialebenen (Gesellschaft, Betrieb, Arbeitsprozeß und Arbeitende) unterschiedliche Konsequenzen und stellt vielfältige Anforderungen an betroffene Akteure. Auf Ebene des unmittelbaren Arbeitshandelns und damit der einzelnen Arbeitspersonen stellt sich das noch einmal in besonderer Weise dar. Dazu sei ein kleiner allgemeinsociologischer Exkurs erlaubt:

Handlungstheoretisch gesehen haben soziale „Verhältnisse“, d.h. gesellschaftliche Regulierungen und Formen des Verhaltens von Menschen, eine systematisch „duale“ Funktion: sie begrenzen und kanalisieren einerseits als soziale „*Strukturen*“ das Handeln und damit die Entfaltungsmöglichkeiten der Personen – andererseits ermöglichen sie genau deswegen überhaupt erst Handeln und Kooperation, da dadurch der potentiell unendliche Kosmos von Handlungsalternativen auf einen von Menschen bewältigbaren Rahmen beschränkt wird<sup>6</sup>. Die hier interessierende Tendenz zur Entgrenzung von bisher die Arbeit vieler Menschen leitenden (zeitlichen, räumlichen, medialen, sachlichen, sinnhaften usw.) sozialen Regulierungen und Formen ist von daher als eine systematische *De-Strukturierung* der Arbeitskontexte zu sehen. Aber auch dabei bleibt die zweischneidige Wirkung von Strukturen bestehen: die Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen bedeutet sowohl einen (vielleicht begrüßten) Abbau von potentiell immer behindernden Beschränkungen als auch eine (potentiell problematische) Zerstörung von bisher hilfreichen Orientierungen. Die Menschen sind dadurch gezwungen, zumindest vorübergehend Regulierungen und Formen für ihr Arbeitshandeln selbst zu schaffen. Als Folge politisch oder betriebsorganisatorisch ausgelöster De-Strukturierungen von Arbeitsverhältnissen müssen Arbeitskräfte also zunehmend *eigene* Arbeitstrukturen entwickeln, um neue orientierende Handlungsvorgaben zu erhalten, sie müssen ihre Arbeit aktiv *re-strukturieren*.

Genau dies geschieht derzeit in vielen Bereichen gesellschaftlicher Arbeit: bisher verbindliche Regelungen, Standardisierungen, Begrenzungen von Handlungsmöglichkeiten in der Arbeit werden destrukturiert und (zumindest unmittelbar) betriebsseitig keine neuen Kanäle für das Handeln der Betroffenen geschaffen. Es ist zwar in Folge dessen keineswegs „alles“ möglich, aber es geht betrieblich darum, systematisch „mehr“ als bisher in Arbeitszusammenhängen zu ermöglichen, so daß man durchaus – bei allen empirischen Unter-

<sup>5</sup> In der Industriosozologie wird hierfür zum Teil - bei Unterschieden einzelner Auslegungen – der Begriff der „systemischen Rationalisierung“ verwendet (vgl. Altmann u.a. 1986, Bechtle 1994, Baethge/ Oberbeck 1986).

<sup>6</sup> Die Idee der „Dualität“ von Strukturen wird prominent in Giddens' Theorie der „Strukturierung“ vertreten (vgl. v.a. 1988). Für ihn ist die „Dualität“ genau genommen sogar eine doppelte: „Strukturen“ *begrenzen* und *ermöglichen* Handeln, und sie sind den Handelnden sowohl *vorgegeben* als auch immer *Produkt* ihrer Aktivität.

schieden, Gegentendenzen und Ambivalenzen – von einer markanten Tendenz zu einer verstärkten „*Autonomisierung*“ der Arbeitenden in vielen Bereichen sprechen kann (vgl. z.B. Bleicher/ Fehrmann 1992, Flecker/ Krenn 1996, Moldaschl 1997 u. 1998, Veith 1995, Pongratz/ Voß 1997, Sauer/ Moldaschl 1998, Voß/ Pongratz 1998). Diese tendenzielle Erweiterung von Handlungsmöglichkeiten in der Arbeit dann wieder auf ein alltagspraktisch handhabbares Maß zu reduzieren und in eine bewältigbare routinisierte Form zu bringen, wird dabei jedoch immer mehr den *Arbeitenden* als neuartige Aufgabe zugewiesen. Die Betriebe ziehen sich dabei auf die Devise zurück: „Wie die Arbeit im Detail organisiert wird ist egal – Hauptsache das Ergebnis stimmt!“. Es ist kein Zufall, daß häufig der aus der Physik entlehnte Begriff der „*Selbst-Organisation*“ verwendet wird, um diese neue Anforderung an Arbeitende zu beschreiben.<sup>7</sup> Die aktive Re-Strukturierung, d.h. die mehr oder weniger selbsttätige Organisation der eigenen Arbeit ist jedoch alles andere als selbst gewählt, erfolgt nicht unter selbstbestimmten Bedingungen und dient auch nicht den persönlichen Zielen der Betroffenen, sondern ist betrieblich in jeder Hinsicht hochgradig „*fremdorganisiert*“ (Pongratz/ Voß 1997).

Hinzu kommt, daß die aus solchen (Re-)Strukturierungsleistungen entstehenden Handlungsformen häufig nicht im gleichen Maße wie bisherige Strukturen in stabile Regelungen eingehen und unproblematisch routinisiert zukünftiges Arbeiten leiten können. Mehr noch: oft wird nicht nur der Grad der betrieblichen Strukturierung dauerhaft gesenkt, sondern die von Beschäftigten neu geschaffenen Strukturen werden betrieblich tendenziell immer wieder neu entgrenzt (Stichworte: „*continuous change*“, „*lernende Organisation*“; vgl. z.B. Senge 1996). Zukünftig werden daher in wesentlich höherer Qualität als bisher Arbeitende kontinuierlich und mit systematisch gesteigerter „*Reflexivität*“ eine aktive Gestaltung ihres Arbeitens betreiben müssen<sup>8</sup>. Kern der Qualität entgrenzter Arbeitszusammenhänge ist damit eine systematisch widersprüchliche Anforderung an Beschäftigte: Nutzung der erweiterten Möglichkeiten entgrenzter Arbeitsformen im Sinne betrieblicher Anforderungen zur Steigerung der Komplexität und Dynamik der Betriebsabläufe – zugleich aber auch die selbständige Begrenzung der Möglichkeiten, um einen praktisch bewältigbaren Handlungsrahmen für die eigene Arbeit zu schaffen.

Entgrenzte „*Neue Arbeitsformen*“ führen damit schließlich zu einer weitgehend neuen Qualität der gesellschaftlichen Organisation von Arbeit. Leitlinie der Gestaltung von Arbeit ist immer weniger die möglichst dichte strukturierende Begrenzung von Handlungsoptionen, um Tätigkeiten auf detailliert disponierte Abläufe und Ziele auszurichten, sondern immer mehr das Gegenteil: die Vorgabe von eher diffusen Handlungsrahmen mit deutlich reduzierter Strukturierungswirkung, die nun von den Arbeitenden mit eigenverantwortlichen

Strukturierungsleistungen zur Erreichung von oft erst zu präzisierenden, aber verschärft beurteilten Ergebnissen genutzt werden müssen. Komplementär dazu erreichen damit auch die idealtypischen Anforderungen an Arbeitende eine neue Stufe: Es geht immer weniger um eine möglichst abweichungsfreie Befolgung von klar definierten Vorgaben, sondern zunehmend um die Selbststeuerung des Arbeitens ohne direkte strukturelle Unterstützungen, aber bei erheblich steigenden Leistungsanforderungen, zur Erreichung von Zielen, die nach wie vor nur bedingt (wenn überhaupt) den eigenen Interessen entsprechen (Stichwort: „*Herrschaft durch Autonomie*“, Moldaschl 1998). Was bisher auf einige privilegierte Gruppen (Experten, qualifizierte Angestellte, Management, Selbständige; vgl. aktuell Kotthoff 1997) beschränkt war, wird nun zur Realität für immer mehr gesellschaftliche Arbeitsfelder und Beschäftigtengruppen, verliert dabei aber drastisch den Charakter von Handlungs- und Statusvorteilen.

Die allgemeine „*Dualität*“ sozialer Strukturierungen von Handeln (als Begrenzung und Ressource von Handeln) tritt mit dieser Entwicklung in der Arbeitswelt verstärkt offen zutage und enthüllt dort in neuer Weise ihre systematische Janusköpfigkeit: Wirkten feste Arbeitsstrukturen bis dahin meist als herrschaftliche, autonomes Handeln und Selbstentfaltung behindernde Vorgaben, wird nun zunehmend auch ihre handlungsermöglichende, entlastende und beschützende Funktion deutlich – und die wachsende Erwartung an eine autonome Selbststrukturierung der Arbeit wird als heteronome Anforderung mit eigener Belastungsqualität erkennbar, so daß die individuelle Selbstbegrenzung von Handlungsoptionen in der Arbeit (vermutlich nicht selten gegen betriebliche Erwartungen) Schutz vor bedrohlicher Überforderung bieten soll. Die erweiterten Möglichkeiten zur Strukturierung von Arbeit bieten damit zwar neue Chancen für ein selbstbestimmteres und damit manchmal auch humaneres Arbeiten – sie kippen jedoch im gleichen Zuge nicht selten in neue *Risiken* um, allem voran in das Risiko der Überlastung mit Strukturierungszwängen.

### 3 Der Arbeitskraftunternehmer – auf dem Wege zu einer neuen entgrenzten Grundform von Arbeitskraft?

Nehmen entgrenzte Arbeitsformen breitflächig zu, hat das tiefgreifende Veränderungen der Anforderungen an Berufstätige in unserer Gesellschaft zur Folge. Aus einer solchen Entwicklung könnte langfristig eine Veränderung der basalen Verfassung von Arbeitskraft in unserer Gesellschaft insgesamt erwachsen. Der bei uns in den letzten Jahrzehnten als Grundform von Arbeitskraft vorherrschende „*berufliche Arbeitnehmer*“ würde dabei durch einen neuartigen Typus ergänzt oder sogar abgelöst werden, den man aufgrund seiner Eigenschaften als „*Arbeitskraft-Unternehmer*“ bezeichnen kann (vgl. ausführlich Voß/ Pongratz 1998, kurz Pongratz/ Voß 1998, s. auch Müller-Jentsch 1998).<sup>9</sup>

Drei Merkmale könnten diese neue gesellschaftliche Grundform von Arbeitskraft kennzeichnen: (1) eine neuartige Logik der betrieblichen Steuerung und Nutzung von Arbeitsfähigkeiten, (2) ein verändertes Verhältnis der Arbeitsperson zur ökonomischen Verwertung ihrer Kompetenzen und (3) eine neue Qualität der Ausrichtung des alltäglichen Lebenshintergrundes auf die Erfordernisse der Erwerbssphäre.

1. So unterschiedlich entgrenzte Arbeitsformen sind, ihnen ist in der Regel gemeinsam, daß dabei das sogenannte „*Transformationsproblem*“ der Betriebe (die Überführung von latenten Arbeitsfähigkeiten in manifeste Arbeitsleistungen) mit

<sup>7</sup> Vgl. zur komplexen Ideengeschichte des Begriffs „*Selbstorganisation*“ umfassend Böcher, 1996; für eine frühe Anwendung auf Organisationsfragen s. Probst 1987.

<sup>8</sup> Analog zum Konzept der „*reflexiven Modernisierung*“, könnte man auch von einem Übergang zu einer „*reflexiven*“ Handlungsstrukturierung in Arbeitsprozessen sprechen (vgl. Beck 1986).

<sup>9</sup> Der Ausdruck und die Idee eines „*Unternehmers der Arbeitskraft*“ wird seit einiger Zeit verstärkt diskutiert, z.B. bei Zielcke 1996 oder (in Andeutungen) bei der Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (Bd. 3, 1997). Im Kontext des Lebensführungsprojekts wird der Ausdruck und die These eines zukünftig möglicherweise verstärkt auftretenden „*Unternehmers der eigenen Arbeitskraft*“ seit Mitte der 80er Jahre verwendet, vgl. z.B. Jurczyk u.a. 19985. Vgl. für aktuelle Belege der im Konzept des Arbeitskraftunternehmers vertretenen Thesen Hielscher/Hildebrandt 1998.

neuer Logik angegangen wird<sup>10</sup>. Die bisher dominierende Strategie einer möglichst rigiden Steuerung von Arbeitsprozessen stößt – wie gezeigt – zunehmend an Grenzen, da weitere Verschärfungen überproportionale Kosten erzeugen, vor allem jedoch die immer wichtigere Innovativität und Flexibilität der Arbeitenden behindern. Folge sind jene neuen Arbeitsformen, in denen betrieblich oft nahezu das Gegenteil der bisherigen Leitlinie angestrebt wird: Strukturen reduzieren, Freiräume schaffen und Selbstorganisation fördern und fördern. Das heißt jedoch, daß das komplizierte Geschäft der Sicherung von Arbeitsleistung durch betriebliche „Kontrolle“ in neuer Qualität – nämlich systematisch verstärkt und explizit – den Beschäftigten selber zugewiesen und damit (systemtheoretisch gesehen) in erweiterter Form in die personale Umwelt der Betriebe verlagert, also *externalisiert* wird. Aus betrieblicher Kontrolle wird so zunehmend eine „Selbst-Kontrolle“ der Arbeitenden.

Die Möglichkeit zur verstärkten Auslagerung von Aufgaben wird seit einiger Zeit als strategische betriebliche Gestaltungsdimension erkannt – das „out-sourcing“ der Arbeitskontrolle durch Übertragung dieser Funktion auf die Arbeitenden ist jedoch von besonderer Qualität: zum einen, weil hier eine betriebliche Kernfunktion verstärkt externalisiert wird; zum anderen, weil die Instanz, auf die die Funktion jetzt in neuer Form ausgelagert wird, diejenige ist, auf die sie sich richtet. Die erweiterte Verlagerung der Arbeitskontrolle auf die Beschäftigten bedeutet schließlich eine folgenreiche Veränderung der inneren Qualität von Arbeitsvermögen. Durch eine verstärkte Selbststeuerung wird der Produktionsfaktor Arbeitskraft aus Sicht des Betriebs um ein wichtiges Leistungselement bereichert, das ihm wichtige Kostenvorteile bringen kann. Arbeitskraft wird dadurch zu einer ökonomisch und prozeßfunktional substantiell höherwertigen Ressource für den Betrieb, sozusagen zu einem an entscheidender Stelle veredelten *Halbfertigprodukt*.

2. Wichtige Folge der erweiterten Externalisierung der Kontrollfunktion auf die Beschäftigten ist für die Betroffenen, daß sie sich nun auf dem Arbeitsmarkt und innerhalb von Beschäftigungsverhältnissen tendenziell anders verhalten müssen als bisher. Aus dem eher reaktiv und nur punktuell systematisch agierenden Eigner des Arbeitsvermögens muß nun ein in jeder Beziehung strategisch handelnder Akteur werden – ein Akteur, der seine Fähigkeiten gezielt auf eine wirtschaftliche Nutzung hin entwickeln und verwerten muß. Eine solche Entwicklung bedeutet jedoch nichts anderes als eine verstärkte *Selbst-Ökonomisierung* der Arbeitskraft, und zwar in doppelter Hinsicht: Zum einen müssen Arbeitskräfte angesichts der Anforderungen entgrenzter Arbeitsformen ihre Fähigkeiten und Leistungen zunehmend zweckgerichtet und kostenbewußt aktiv herstellen und damit immer mehr eine systematische „Produktionsökonomie“ ihrer Arbeitsvermögen betreiben. Zum anderen müssen sie ihre Fähigkeiten und Leistungen vermehrt in Form einer verschärften individuellen „Marktökonomie“ auf betrieblichen und überbetrieblichen Märkten für Arbeit aktiv vermarkten, d.h. sicherstellen, daß ihre Fähigkeiten und Leistungen gebraucht, gekauft und effektiv genutzt werden.

<sup>10</sup> Dies bezieht sich auf H. Braverman's These, daß Betriebe mit der arbeitsvertraglich geregelten Anstellung von Mitarbeitern zwar das Recht auf zeitweise Nutzung des Arbeitspotentials erwerben, damit aber noch nicht sicherstellen, daß die erforderliche konkrete Arbeitsleistung auch tatsächlich erbracht wird. Um das gekaufte latente Arbeitsvermögen in manifeste Leistung zu „transformieren“, müssen Arbeitstätigkeiten organisatorisch „kontrolliert“ werden. Vgl. als Überblick zu dieser These und der daran anschließenden „labour-process-debate“ z.B. Hildebrandt/ Seltz 1987.

Auch bisher mußten Arbeitskräfte ihre Fähigkeiten entwickeln und sich verkaufen, aber dies erhält nun eine völlig neue Qualität. Es reicht immer weniger, einmal berufliche Kompetenzen zu erwerben, diese hin und wieder einem Beschäftigten anzubieten, um dann innerbetrieblich mehr oder weniger passiv auf Anweisungen zu warten. Jetzt müssen in völlig neuer Weise Fähigkeiten und Leistungen permanent ausgebaut und auf außer- wie innerbetrieblichen Märkten mittels eines individuellen „Marketings“ aktiv angeboten und effizient verwertet werden. Aus nur begrenzt ökonomisch ausgerichteten und insoweit eher passiven Arbeitnehmern werden – in unterschiedlichen Formen – gezielt wirtschaftende „*Unternehmer der eigenen Arbeitskraft*“.

3. Müssen Arbeitskräfte infolge entgrenzter Arbeitsverhältnisse schließlich in diesem Sinne eine systematische Produktion und Vermarktung ihrer selbst betreiben, so wird dies – so kann vermutet werden – auch eine neue Qualität ihres gesamten Lebenszusammenhangs nach sich ziehen. Aus einem noch eher „naturwüchsigen“ (d.h. einem nur wenig durchgestalteten, traditionellen und primär rekreationsorientierten) Leben muß immer mehr eine bewußt entwickelte und hoch effizienzorientierte *Alltags-Organisation* im engeren Sinne des Wortes werden. Nur so sind zukünftig Arbeitskräfte in der Lage, den Anforderungen an eine erweiterte Produktion und Vermarktung ihrer selbst gerecht zu werden, die aus entgrenzten Arbeitsverhältnissen entstehen. Dies schließt ein, daß angesichts eines zunehmenden Abbaus von Normalarbeitsverhältnissen und eines steigenden Unterangebots an sicheren Arbeitsplätzen immer mehr Berufstätige Kombinationen unterschiedlicher erwerbsgerichteter (evtl. auch anderer) Tätigkeitsoptionen entwickeln und praktizieren müssen (Stichwort: „Arbeitsportfolio“, vgl. Gross z.B. 1996), um auf Dauer eine ausreichende materielle Sicherung zu gewährleisten.

Menschen mit einer solchen verstärkt erwerbsgerichteten Durchgestaltung ihres alltäglichen Lebens – und letztlich ihres gesamten Lebensverlaufs – tun aber nichts anderes als diejenigen, die unter Marktbedingungen Güter oder Leistungen produzieren und zum Kauf anbieten: sie unterhalten einen „Betrieb“. Natürlich keinen Betrieb im gewohnten betriebswirtschaftlichen Sinne, aber die Mechanismen sind ähnlich: eine effizienzorientierte „Organisierung“ aller Aktivitäten, zunehmend systematisch unterstützt durch eine gezielte „Technisierung“ auf hohem technologischen Niveau.

Diese Form von Arbeitskraft könnte zukünftig zu einem neuen *Leittypus der gesellschaftlichen Verfassung von Arbeitskraft* in einer verstärkt marktorientierten und globalisierten Wirtschaft werden. Vorhergehende Industriephasen beruhten demgegenüber auf anderen Grundformen (vgl. ausführlicher Voß/ Pongratz 1998): Der frühe Kapitalismus wurde durch sozial freigesetzte, bäuerlich-handwerkliche Arbeitskräfte mit meist sehr geringer Qualifikation geprägt. Vor allem die Fähigkeit zur disziplinierten Integration in komplexe Arbeitsverhältnisse war bei diesen konventionell lohnabhängigen „proletarischen“ Arbeitskräften sehr begrenzt. Folge war meist eine drastische betriebliche Kontrolle, mit der eine kontinuierliche Arbeitskraftnutzung regelrecht erzwungen wurde. Spätere Industriephasen beruhten vorwiegend auf dem Typus des „beruflichen Arbeitnehmers“, der durch systematische Bildung nicht nur über erhöhte Fachqualifikation verfügte, sondern auch über wichtige extrafunktionale Fähigkeiten, mit denen repressive Kontrollformen tendenziell obsolet wurden und durch strukturelle Steuerungen ersetzt werden konnten. Diese bis heute dominierende Form von

Arbeitskraft könnte nun durch den „*Arbeitskraftunternehmer*“ verdrängt werden. Die Funktion der Sicherung von Arbeitsleistung durch „Kontrolle“ geht dabei, wie gezeigt, immer mehr auf die Betroffenen über. Die Fähigkeit zur Selbstdisziplinierung und zur Selbstintegration in den Betrieb wird nun zur zentralen Anforderung, und neue Fähigkeiten (z.B. zur aktiven Produktion und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft sowie zur effizienzorientierten Organisation des gesamten Lebens) treten in den Vordergrund.

Diese Entwicklung markiert letztlich eine Geschichte der zunehmenden Entgrenzung des gesellschaftlichen *Zugriffs auf Arbeitskraft* – auch wenn es auf jeder historischen Stufe neue Formen der Be-Grenzungen der Nutzung von Arbeitskraft gegeben hat (z.B. durch staatliche Eingriffe). Am aktuellen Übergang wird das besonders deutlich: Der berufliche Arbeitnehmer zeichnet sich dadurch aus, daß seine Kapazitäten weiter entwickelt sind und intensiver genutzt werden können als bei seinem Vorgänger. Mit ihm steht eine von frühindustriellen Fähigkeits- und Motivationsgrenzen befreite Form zur Verfügung, die jedoch eine gezielte sozialstaatliche Begrenzung der Ausbeutung zur Voraussetzung hat. Der Zugriff auf die Potentiale und den Lebenshintergrund der Person ist bei ihm zwar erweitert, aber noch in wichtigen Bereichen deutlich limitiert. Mit dem Übergang zum *Arbeitskraftunternehmer* könnten diese Grenzen verschwinden, zumindest jedoch stark verschoben werden. Der neue Typus von Arbeitskraft erlaubt einen wesentlich umfassenderen betrieblichen Zugriff auf die Potentiale von Menschen und deren Nutzung für ökonomische Zwecke. Er ist zugleich der Typus, mit dem nun auch wesentlich weitreichender das Leben von Menschen in seiner alltäglichen Breite und lebensgeschichtlichen Dauer systematisch auf Erfordernisse des Verkaufs und der ökonomischen Nutzung von Arbeitskraft ausgerichtet wird.

#### **4 Entgrenzung und Restrukturierung des Verhältnisses von „Arbeit“ und „Leben“ – Zum Wandel alltäglicher Lebensführung**

Der Wandel der Arbeitsverhältnisse verändert also nicht nur die unmittelbare Arbeitssphäre. Ein wichtiges Charakteristikum des aktuellen Übergangs sind die nachhaltigen Auswirkungen auf die Gestaltung des gesamten Lebenshintergrundes von Erwerbstätigen. Entgrenzt sich die Arbeit und dadurch der Zugriff auf Arbeitskraft, dann gerät auch die strukturelle Beziehung von betrieblich verfaßter Erwerbsarbeitssphäre und Privatleben in Bewegung: auch das gewohnte Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ wird entgrenzt. Folge ist auch hier, daß die Betroffenen in neuer Qualität eigene Strukturen schaffen und individuelle Neubegrenzungen vornehmen müssen.

##### **4.1 Das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ im Umbruch**

Auch wenn die Entwicklung zu einer verstärkten Entgrenzung von „Arbeit“ und „Leben“ in vielem noch am Anfang steht, ist die Vielfalt der jetzt schon keineswegs mehr exotischen Erscheinungen in der aktuellen Arbeitswelt beachtlich. Folgen wir für einige markante Beispiele noch einmal den schon erwähnten Sozialdimensionen:

*Zeit:* Exzessive Gleitzeit, regelmäßige informelle Mehrarbeit, Zeitkonten, Arbeit ohne feste Arbeitszeiten, individuell zu gestaltende Zeitkorridore, Wochenendarbeit, Arbeit nach Abruf und Anfall usw. erzeugen Verwischungen und immer wieder neu zu definierende Abgrenzungen zwischen Erwerbstätigkeit und anderen Lebenssphären.

*Raum:* Home-Offices, Teleheimarbeit, mobile Büro-Units, Nachbarschaftsbüros, kontinuierliche Mobil- und Außendienstarbeit, ausufernde berufliche Reisetätigkeiten, häufig wechselnde Einsatzorte bei Projektarbeit, virtuelle Unternehmensstrukturen, Scheinselbständigkeit usw. lösen eine Bindung an feste Arbeitsorte auf und verwischen dabei auch die lokalen Grenzen zur Nicht-Arbeit.

*Hilfsmittel/Technik:* Raum-zeitliche Entgrenzungen von Arbeit führen dazu, daß zunehmend private Hilfsmittel (z.B. KFZ, EDV- und Kommunikationssysteme, Verbrauchs- und Informationsmaterialien, Fachliteratur) und Einrichtungen (Räume, Mobiliar) für die Erwerbstätigkeit und dienstlich gestellte Mittel auch privat genutzt werden bzw. die Grenze zwischen den Nutzungen fließend wird.

*Arbeitsinhalt/Qualifikation:* Entgrenzte Arbeitsstrukturen verwischen auch sachlich die Grenzen zu anderen Tätigkeiten und Lebenssphären. Aktivitäten mit unklarem inhaltlichen Status wie Arbeitswege und Reisen, geschäftliche Essen und Sozialevents, private Kontakte zu Kollegen und Geschäftspartnern, informelle Gespräche, Vor- und Nachbereitungen von Tätigkeiten, Bildungsaktivitäten und Informationsbeschaffungen, das Einüben in neue Technologien und Informationskanäle u.v.a.m. nehmen immer größeren Raum ein.

*Sozialorganisation:* Stark auf Selbstorganisation beruhende Arbeitsformen (Gruppen- und Teamarbeit, Projektorganisation, virtuelle Betriebsstrukturen, Nachbarschaftsbüros, innerbetriebliche Unternehmen, Heimarbeit usw.) sowie dabei eingesetzte Führungsformen (der Chef als Coach, kooperative Zielvereinbarung, Führung durch Begeisterung, Empowerment usw.) erzeugen massive Überschneidungen zwischen dienstlichen Sozialregeln und privaten Normen sowie Unschärfen bei der sozialen Zuordnung von Personen: ob jemand nur Kollege, Untergebener/Vorgesetzter oder schon guter Bekannter, wenn nicht gar Freund ist; welche Funktion der informell mithelfende Lebenspartner oder der regelmäßig für bestimmte Berufsfragen konsultierte oder sogar für praktische Hilfen eingesetzte Nachbar, Freund, Verwandte hat; welche Rolle das beruflich unabdingbare Netzwerk ehemaliger Kollegen, Studienfreunde usw. hat.

*Sinn/Motivation:* Analog zu allen anderen Dimensionen verschwimmen bei entgrenzten Arbeitsstrukturen auch die Sinn- und damit die Motivationsgrenzen. Zum Einkommens- und Karrieremotiv kommt wesentlich stärker als in eng strukturierten Arbeitsformen eine ganze Palette möglicher individueller Zielsetzungen und sinnhafter Identifikationen hinzu (Sozialkontakte, fachliche Faszination und Begeisterung, soziale und sogar politische Ziele, gewachsene Loyalitäten und soziale Bindungen, emotionale Bindungen an eine Unternehmenskultur usw.), die keine eindeutige Zuordnung mehr nach „Beruf“ und „Privatheit“ erlauben und z.T. betrieblicherseits explizit gefördert werden, genauso wie sie individuell immer mehr als Motivationsbasis offen vertreten werden. Hinzu kommt, daß zunehmend die Berufssphäre zu einer Lebenssphäre eigener Qualität wird und das ehemalige Privatleben als funktionaler Hintergrund für die Erwerbstätigkeit dienen muß.

Solche Beispiele sind genau genommen Indiz für eine erstaunliche historische Entwicklung. Galt sozialgeschichtlich lange Zeit eine klare und sich zunehmend verfestigende zeitliche, räumliche, mediale, sachliche, soziale und sinnhafte Trennung von „Arbeit“ und „Leben“ als irreversibles Strukturmerkmal industrieller Arbeits- und Sozialverhältnisse, so

**Abbildung: Beispiele für Entgrenzungserscheinungen in der Erwerbsarbeit und im Verhältnis von „Arbeit und Leben“ in verschiedenen Sozialdimensionen**

Sozialdimension	Entgrenzungen in der Erwerbsarbeit	Entgrenzungen von „Arbeit und Leben“
Zeit	Weitreichende Flexibilisierung und Individualisierung von Arbeitszeiten in Dauer, Lage und Regulierungsform (z.B. bei Gleitzeit, exzessiver unregelmäßiger Mehrarbeit, Zeitkonten, Aufhebung von Arbeitszeiten, Arbeit auf Abruf usw.).	Durchmischung bzw. individualisierte Koordination von Arbeits- und Privatzeiten – als Folge flex. Arbeitszeiten und individualisierter Zeitwünsche und -strategien.
Raum	Abbau der Bindung von Arbeit an Orte – innerbetrieblich und betriebsübergreifend (z.B. bei exzessiver Projektarbeit, Home- und Mobil-Offices, Telearbeit, Mobilarbeit, Scheinselbständigkeit, ausgelagerten Einheiten, virtualisierten Betrieben usw.).	Abbau fester Grenzen zwischen Arbeits- und privaten Lebensorten – als Folge neuer Arbeitsformen und eines individualisierten Raumverhaltens.
Hilfsmittel/ Technik	Entstandardisierung von Arbeitsmitteln und wachsende Selbstorganisation und Individualisierung der Auswahl und der konkreten Nutzung von Hilfsmitteln (insbes. bei IuK-Technologien).	Durchmischung des privaten und betrieblichen Besitzes von Arbeitsmitteln und ihrer Nutzung (z.B. bei IuK-Technologien, KFZ, Verbrauchs- und Informationsmaterialien, Fachliteratur, Räumen, Mobiliar usw.).
Arbeitsinhalt/ Qualifikation	Selbstorganisation der Arbeitsausführung, Rücknahme von Detailkontrolle und Zunahme von Rahmensteuerung; Dynamisierung von Qualifikationsanforderungen und Qualifizierung; „employability“ und fachliche Flexibilität statt Lebens-Beruf; neue überfachliche Anforderungen (z.B. Sozialqualifikation, Selbstmanagement, Kreativität und Begeisterung, Ichstärke, Belastungsresistenz usw.).	Zunehmende Bedeutung unklarer Tätigkeiten und Kompetenzen zwischen Privatheit und Arbeit (z.B. bei der allgemeinen Informationsbeschaffung, Qualifizierung, Vor- und Nachbereitung von Arbeiten, Kontakt- und Netzwerkpflge, dem Selbstmanagement und der biogr. Lebensorganisation usw.).
Sozialorganisation	Selbstorganisation der Kooperationsformen und Sozialnormen in der Arbeit – horizontal und vertikal (z.B. bei Team- und Gruppenarbeit, abgeflachten Hierarchien, kooperativer Führung, Empowermentstrategien, Cost- und Profitcentern usw.).	Wachsende Rolle diffuser Sozialformen und -normen zwischen Arbeit und Privatleben (z.B. bei dienstlichen Sozial-Events, der Aufwertung persönlicher Kontakte in der Arbeit, bei der Nutzung privater Beziehungen für berufliche Zwecke, bei der Kontaktpflege usw.).
Sinn/ Motivation	Verstärkte Anforderungen an Selbstmotivierung, individuelle Sinnsetzung, Selbstbegeisterung und Disziplinierung – individuell und kooperativ.	Durchmischung von Arbeits- und Lebensmotivationen. Arbeit als aufgewertete Lebenssphäre, Privatheit als verstärkt beruflich zu nutzender Bereich und „Arbeit“.

scheint sich jetzt eine tendenzielle Aufweichung und Neuformierung (sicherlich keine vollständige Auflösung) dieses ge-

sellschaftlichen Musters anzudeuten. Es entstehen dabei Formen der Relation von beruflichen und anderen Tätigkeiten, die in manchem an vorindustrielle Arbeits- und Lebensverhältnisse erinnern mögen, aber ganz offensichtlich Vorboten zukünftiger Arbeits- und Existenzformen sind.

<sup>11</sup> Zum Konzept der alltäglichen Lebensführung hier nur kurz folgendes (vgl. u.a. Voß 1991, Projektgruppe 1995): Ausgangsannahme ist, daß Menschen in verschiedenartigen Sozialzusammenhängen tätig sind. Die Handlungen dort müssen reguliert und insgesamt miteinander koordiniert werden. Dazu entwickeln Personen ein auf Routinen basierendes eigenes Handlungssystem, die „alltägliche Lebensführung“. Dieses System vermittelt die zu einer bestimmten Zeit (quasi synchron) von einer Person in verschiedenen Sozialsphären praktizierten Tätigkeiten und ist damit komplementär zum (diachronen) Lebens-Lauf. Lebensführung ist sozial geprägt, aber nicht determiniert – sie muß vielmehr in Auseinandersetzung mit sozialen Bedingungen aktiv konstruiert und erhalten werden. Obwohl ein Produkt der Person, hat sie ihr gegenüber eine strukturelle Selbständigkeit und ist z.B. (einmal eingerichtet) nicht beliebig änderbar. Die Lebensführung ist weder mit der Person (als psychisches System) identisch noch ein (Sub-) System der Gesellschaft – sie ist ein Zusammenhang eigener Logik, der zwischen beiden Polen vermittelt.

<sup>12</sup> Empirische Basis der Forschungen des Projekts „Alltägliche Lebensführung“ im SFB 333 war eine mehrstufige Befragung von insges. 250 Berufstätigen in kontrastierenden Arbeitszeitsystemen mittels teilnarrativer Intensivinterviews (Schichtarbeiter, technische Angestellte, Altenpflegekräfte, Verkäuferinnen, JournalistInnen, EDV-Operatoren); Hauptbefragung 1989-91. Vgl. insbes. Projektgruppe (1995), s.a. Jurczyk/ Rerich (1993), Dunkel (1994), Behringer (1998), Wehrich (1998).

Auf Basis des Theoriekonzepts der „Alltäglichen Lebensführung“<sup>11</sup> wurden in München Untersuchungen durchgeführt, die in wichtigen Punkten zeigen können, was eine solche Entgrenzung der Beziehung von „Arbeit“ und „Leben“ konkret bedeuten kann und wie sie gesellschaftstheoretisch einzuschätzen ist.<sup>12</sup> Zwei allgemeine Einsichten der Arbeiten werden dazu hier herausgegriffen: eine Typologie verschiedener Formen von Lebensführung sowie Thesen zum langfristigen Wandel des Alltags.

**4.2 Traditionale, strategische und situative Alltagsorganisation – Typen alltäglicher Lebensführung**

Aus dem umfangreichen empirischen Material des Lebensführungsprojekts konnten u.a. drei grundlegende Formen der

Alltagsgestaltung herausgearbeitet werden, die auf kontrastierende Arbeitsverhältnisse verweisen.<sup>13</sup>

1. Fraglos geltende Normen und ausgeprägte Routinen sind Charakteristika einer „*traditionalen*“ Lebensführung. Kern ihrer inneren Logik ist Stabilität und Selbstverständlichkeit: Personen mit einer solchen Lebensführung orientieren sich in ihrer Alltagsgestaltung stark an sozial vorgegebenen Vorstellungen eines „ordentlichen“ Leben und versuchen sich zu „arrangieren“, wobei Sicherheit und Regelmäßigkeit zentrale Werte sind. Die Bedeutung des Berufs im Leben ist klar festgelegt. Er nimmt im Alltag einen großen Raum ein, ist wichtig als Basis für Einkommen und Identität. Man hat einen als auskömmlich empfundenen Arbeitsplatz, der zufriedenstellend, aber mit begrenztem Ehrgeiz und orientiert an traditionellen Arbeitstugenden ausfüllt wird. Auch die anderen Lebensbereiche haben einen angestammten „Ort“ im Alltag. Man ist eher häuslich, hat aber einen festen Kreis (stark verwandtschaftlich geprägter) sozialer Beziehungen. Wer in diesem Sinne sein „Leben“ gefunden hat, hat mit ihm sozusagen auch schon abgeschlossen – es soll sich möglichst nichts mehr ändern. Bestenfalls hofft man, daß es (z.B. für die Kinder) noch ein wenig aufwärts geht. Schwierig wird jedoch die Anpassung an unerwartete größere Probleme (Arbeitslosigkeit, Berufs- oder Betriebswechsel, Partnerverlust o.ä.), denn die Kapazität zur Verarbeitung von Veränderungen ist begrenzt. Formen solcher Lebensführung finden sich vorwiegend auf dem Land und partiell im städtischen Arbeitermilieu, generell jedoch eher bei Personen mit mittlerer oder niedriger Qualifikation, aber stabilen Berufsbedingungen. Eine problemlose Verbindung mit ausgeprägt entgrenzten, dynamischen Arbeitsverhältnissen ist kaum denkbar.

2. Eine „*strategische*“ Lebensführung beruht im Kontrast dazu auf systematischer Planung, Berechnung und aktiver Beherrschung der Bedingungen und Ressourcen des Lebens zur Verwirklichung von Lebensentwürfen: Wichtige Perspektive einer solche Lebensführung ist die laufende Optimierung und Verdichtung des Alltagsverlaufs. Zentrale Mittel sind eine rigide zeitliche und sachliche Organisation, der bewußte Einsatz optimierter Routinen, eine vorausschauende Planung, sowie erklärtermaßen als Rationalisierungsmittel eingesetzte technische Hilfen. Jeder Lebensbereich wird in seiner jeweiligen Eigenlogik optimiert; eine strenge Segmentierung der Lebensbereiche ist oft ein bewußtes Mittel. Bei Männern ist der Beruf in der Regel das erklärte Kernstück, während erwerbstätige Frauen meist mit großer Disziplin die bekannte Doppelstrategie versuchen. Diese Form entspricht dem von Max Weber beschriebenen „*methodischen*“ Lebensstil, den er als Basis der „*protestantischen Ethik*“ und als Leitbild einer modernen Lebensführung ansah. Strategisch geprägte Formen von Lebensführung finden sich vor allem bei anspruchsvolleren Berufen, meist in städtischen Milieus, und bei komplexen, aber noch relativ stabilen, d.h. nur bedingt entgrenzten Arbeitsbedingungen.

3. Angesichts sehr dynamischer Lebensverhältnisse, z.B. bei stark entgrenzten Arbeitsformen, erweist sich jedoch weder eine traditionell routinisierte noch eine hart durchorganisierte Lebensführung als funktional. Hier wird eher eine „*situative*“, auf Offenheit und Flexibilität beruhende Alltagsform

praktiziert: Auch bei einer solchen Lebensführung hat man eine grobe private und berufliche Rahmenplanung, entscheidet aber vieles ad-hoc und „laviert“ sich durch. Charakteristisch ist eine große Reagibilität und der weitgehende Verzicht auf detaillierte Planung oder rigide Ziele. Routinen sind zwar vorhanden, aber sie stehen zur Disposition und werden flexibel eingesetzt. Auch eine solche Lebensführung braucht Stabilität – sie beruht aber nicht auf festen Strukturen oder strikter Organisation, sondern auf dem Selbstvertrauen und den Kompetenzen der Personen. Die Erwerbsarbeit ist auch hier ein herausragendes Moment, aber sie ist vom sonstigen Leben oft nur undeutlich abgetrennt und es wird eine flexible Mischung von „Arbeit“ und „Leben“ praktiziert. Obwohl der Beruf dadurch immer präsent ist, soll er nicht das ganze Leben dominieren. Diese Lebensführung erinnert an Themen aus der Diskussion um die Postmoderne, z.B. im Verzicht auf feste Ziele oder in der Relativierung einer simplen zweckrationalen Effizienzlogik. Während zur traditionellen Form der Ausdruck „Alltags-Routine“ und zur methodischen Lebensführung „Alltags-Organisation“ paßt, könnte man hier fast von „Alltags-Kunst“ sprechen.

Alle drei Typen treten sehr *unterschiedlich* in Erscheinung, nicht zuletzt hinsichtlich ihrer objektiven Lebensqualität. Am Beispiel des situativen Typus sei dies mit zwei Fallbeispielen aus dem empirischen Material des Projekts illustriert:

Wenn die beruflichen und/oder privaten Rahmenbedingungen günstig sind und/oder die Betroffenen über ausreichende Kompetenzen zur Bewältigung z.B. stark entgrenzter Arbeitsverhältnisse verfügen, dann kann eine situative Lebensführung erhebliche *Gestaltungschancen* für den Alltag bieten. „Situativ“ meint dann nicht den völligen Verzicht auf Zukunftsperspektiven oder Regelmäßigkeiten, sondern die Offenheit für kommende Möglichkeiten. Das erfordert hohe gestalterische Leistungen und personale Stabilität, ermöglicht aber auch Zeitsouveränität und eine optimierte Vereinbarung von Arbeit und Leben. Hier kann die Lebensführung dann fast zur „*ars vivendi*“ mit expressiven Lebensstil werden.

Herr G. ist für diese Variante ein prägnantes Beispiel: Er ist 34 und lebt mit einer Partnerin und zwei kleinen Kindern in einer großen süddeutschen Stadt. Beruflich ist er als sog. „fester freier“ Mitarbeiter beim Rundfunk tätig, d.h. er hat (nach langen Phasen von Arbeitslosigkeit und journalistischen Gelegenheitsjobs) ein festes Arbeitsverhältnis mit einem garantierten, aber nicht sehr hohen Auftragsvolumen. Er arbeitet ausschließlich im Rahmen kurzfristiger Projekte; Arbeitsaufkommen und Einkommen variieren stark. Er hat keine festen Arbeitszeiten, sondern richtet sich nach Studioterminen, Kollegen, Interviewpartnern usw. Phasen immenser Belastung wechseln mit Perioden geringerer Anforderungen, die er dann für Zusatzaufträge und Weiterbildung nutzt. Herr G. arbeitet nur gelegentlich im Sender, die meiste Arbeit findet zu Hause und bei Recherchen vor Ort statt. Bei Herrn G. sieht jeder Tag anders aus. Jeden Tag stellt er sich aufs Neue den jeweiligen Anforderungen und definiert dann Aufgaben, die er abzuarbeiten versucht. Dies gilt nicht nur für den Beruf: auch seine Familienpflichten, die er sehr ernst nimmt, werden jeden Tag aufs Neue mit der Partnerin ausgehandelt. Das bedeutet Entscheidungsfreiheit und Zeitsouveränität, aber auch den Zwang, sich immer wieder selbst zu disziplinieren. Arbeit und Leben sind für Herrn G. nicht trennbar. Seine Tage bezeichnet er als „Mischmasch“ von Beruf, Freizeit, Familie usw. und er sieht darin ein besondere Lebensqualität. Er versucht z.B. in der „Freizeit“ möglichst oft Dinge zu tun, die er auch beruflich nutzen kann. Geht er

<sup>13</sup> Diese Formen sind „*Idealtypen*“ im Sinne Max Webers, d.h. sie beschreiben unterschiedliche Formen von Lebensführung in einer wissenschaftlich stilisierten, „reinen“ Form. Für eine nähere Beschreibung und Diskussion dieser Typen sowie detaillierte Schilderungen empirischer Beispiele und Varianten vgl. z.B. Projektgruppe „Alltägliche Lebensführung“ (1995) oder Voß (1998).

etwa in eine Ausstellung, versucht er darüber einen Artikel zu schreiben und nimmt möglichst noch die Kinder mit. Seine verschiedenen Lebensbereiche weisen keine Hierarchie auf; alles ist wichtig. Je nach Tätigkeitsphase haben einmal der Beruf, dann wieder andere Bereiche das Übergewicht. Eine längerfristige Planung ist für Herrn G. kaum möglich und auch nicht wünschenswert. Maximal drei Monate weiß er im voraus was auf ihn zukommt, und er muß immer dafür offen sein, kurzfristig umzudisponieren, beruflich wie privat. Urlaub wird dann gemacht, wenn gerade eine Lücke ist. Und wie lange er z.B. noch bei seinem derzeitigen Sender so weitermachen kann und will, weiß er nicht. Er plant seine Tage mit einem time-management System und muß gleichzeitig sehr flexibel bleiben - der Zeitplan muß ständig revidiert werden. Er erholt sich dann, wenn sich dazu geeignete Freiräume finden. Eine wichtige Basis für die Lebensführung von Herrn G. ist ein ausgeprägtes Selbstvertrauen, Gelassenheit und die Fähigkeit, Unsicherheiten nicht nur auszuhalten, sondern als Chance und Lebensqualität zu nutzen. Positive Ziele für sein Leben hat Herr G. kaum, aber er weiß genau, was er „nicht will“. Daß er die „Sinnlosigkeit des Lebens“ als seine Lebensphilosophie bezeichnet, paßt nur allzu gut, vor allem wenn er nachschiebt, daß ihn genau diese Sinnlosigkeit „fasziniert“.

Mißlingt jedoch eine situative Strategie, sind die beruflichen oder privaten Bedingungen schlecht und/oder fehlen erforderliche Fähigkeiten, entstehen schnell *deprivierte* Formen. Charakteristisch ist dann z.B. eine überwiegende Reaktivität, in der die Zeit weitgehend von außen strukturiert wird. Man paßt sich immer nur ad-hoc den häufig wechselnden Bedingungen (etwa aus dem Beruf) an und versucht sich mit schlechtem Gewissen durchzuwurschteln. Die Vermischung von Arbeit und Leben, die oben ein Moment von Lebensqualität und Lebenskunst beinhaltet, reduziert sich hier in atemloser Kurzfristigkeit auf ein Überleben in einer immer überforderten Gegenwart. Es ist kein Zufall, daß diese Variante beispielsweise häufig bei Personen mit rigiden Formen hoch flexibler Teilzeitarbeit gefunden wurde.

An Frau C. wird eine solche deprivierte Form situativer Lebensführung besonders plastisch: Frau C. ist 43 Jahre alt und ist seit fünf Jahren in einem Lebensmittelmarkt im Rahmen einer sog. kapazitätsorientierten variablen Arbeitszeit, d.h. einer Arbeit auf kurzfristigen Abruf, teilzeitbeschäftigt. Sie ist verheiratet und hat zwei größere Kinder, der Mann ist Frühinvalide. Obwohl Frau C. vom Betrieb (der sich im selben Haus befindet wie ihre Wohnung) immer wieder gedrängt wird, Vollzeit zu arbeiten, hat sie bisher an der Teilzeitarbeit festgehalten. Denn nur so kann sie ihre anderen Arbeiten im Haushalt, im Schrebergarten (für die Familie eine wichtige Rückzugsmöglichkeit) und in der Kirchengemeinde bewältigen. Vertraglich muß sie vier Tage in der Woche und zusätzlich jeden zweiten Samstag arbeiten und kommt damit auf mindestens dreißig Wochenstunden. Die genauen Arbeitszeiten werden wöchentlich neu festgelegt. Aufgrund der chronisch knappen Personalsituation muß Frau C. zudem regelmäßig Überstunden machen und immer wieder kurzfristig für Kolleginnen einspringen. Das Leben von Frau C. verschwindet in einem tendenziell unendlichen und unübersehbaren Arbeitsprozeß ohne feste Struktur. Sie sagt: „Wie es kommt, so kommt es“; der Chef kann jederzeit anrufen und sie hat sich darauf eingestellt, immer auf dem Sprung sein zu müssen. Sie ist bereit, eine begonnene Arbeit sofort abzubrechen und eine andere aufzunehmen. All das fordert seinen Preis: Frau C. leidet unter ständigem Zeitdruck und klagt über regelmäßige Kopfschmerzen. Sie weiß genau, daß es auf die Dauer nicht gut gehen kann, weiß aber keine Alternative.

### 4.3 Die Rationalisierung des Alltags als Folge entgrenzter Arbeitsverhältnisse

Die skizzierten Typen von Lebensführung gehören (in Abschattungen und Mischungen) alle zur aktuellen Realität unserer Gesellschaft. Traditionale Formen etwa bestimmen nach wie vor in ländlichen Regionen, aber auch im traditionellen städtischen Arbeiter- und Kleinbürgermilieu den Alltag vieler Menschen. Gleichwohl ist erkennbar, daß strategische und situative Alltagsformen modernen Arbeitsverhältnissen eher angemessen sind als (zumindest rigide) traditionale Varianten. Gerade die in diesem Beitrag ins Auge gefaßten entgrenzten Formen von Arbeit sind offensichtlich nur bedingt mit stark gewohnheitsmäßigen Alltagsformen kompatibel. Sie erfordern vielmehr, daß man seine Lebensführung bewußt „in die Hand nimmt“ und aktiv gestaltet. Verallgemeinernd kann vor dem Hintergrund der Befunde des Lebensführungsprojekts festgehalten werden: je ausgeprägter die Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen und damit der Zwang zur aktiven Restrukturierung der eigenen Arbeit ist, um so stärker wächst die Notwendigkeit, den gesamten Alltag gezielt auf die beruflichen Anforderungen auszurichten und effizient durchzuorganisieren. Angesichts der Ausweitung entgrenzter Arbeitsanforderungen hat das zur These der zunehmenden „*Verarbeitlichung*“ des Alltags geführt: Lebensführung wird immer mehr zu einer bewußt ergebnisorientiert betriebenen Strukturierungsleistung, die als eine besondere Form individueller und gesellschaftlicher „*Arbeit*“ angesehen werden kann (Vgl. Jurczyk/ Rerrich 1993, Jurczyk/ Voß in Projektgruppe 1995; ähnlich auch Hochschild 1997 und Hielscher/ Hildebrandt 1998).

Die beiden Formen reflexiv kontrollierter Lebensführung bilden dabei jedoch zwei kontrastierende Varianten. Eine *strategische* Lebensführung setzt auf strenge Planung und starre Durchorganisation, die in vielem an eine Bürokratisierung oder zentralistische Organisation (wenn nicht gar Taylorisierung) von Betrieben erinnern. Die *situative* Form folgt dagegen einer Flexibilisierungs- oder sogar Dezentralisierungslogik und ähnelt damit in verblüffender Weise den neuen Betriebsstrategien. Die strategische Logik korreliert dabei eher mit Arbeitsverhältnissen mit zwar komplexen, aber immer noch vergleichsweise kalkulierbaren und längerfristig relativ stabilen Vorgaben. Mit steigender Dynamik und Entstrukturierung von Verhältnissen wird dagegen zunehmend eine situative Logik funktional. D.h. als Reaktion auf flexibilisierte Arbeitsformen wird auch die Lebensführung tendenziell eher „flexibel“ gestaltet, was jedoch, wie gezeigt, sehr unterschiedliche Formen annehmen kann.

Beide Formen einer bewußten Durchgestaltung des Alltags reagieren also auf steigende Berufsansforderungen, insbesondere auf Entgrenzungserscheinungen, die eine aktive Strukturierung des Arbeitens erfordern. Beide sind Formen aktiver Selbstorganisation des persönlichen Lebens in Reaktion auf steigende Selbstorganisationserfordernisse in der Erwerbssphäre. Beiden immanent ist dabei zugleich eine Tendenz zur Entgrenzung und aktiven Re-Strukturierung des Verhältnisses von „Arbeit“ und „Leben“: zum einen, weil die Beziehungen zwischen Erwerbssphäre und Privatheit aus traditionellen Gewohnheiten und Routinen herausgelöst und aktiv nach individuellen Erfordernissen gestaltet werden; zum anderen, weil dabei die Nicht-Arbeits-Sphäre zunehmend für den Beruf instrumentalisiert und damit eine strikte Abtrennung immer weniger praktikierbar wird. Die strategische Lebensführung kann dies noch in Grenzen halten, vor allem, weil ein einmal entwickeltes Alltagsarrangement vergleichsweise stabil gehalten werden kann. Die situative Form dagegen stellt

die aktive Strukturierung und damit eine bewußte instrumentelle Ausrichtung des „Lebens“ auf die „Arbeit“ auf Dauer. Hier fallen sozusagen alle Grenzen, und die gezielte restrukturierende Gestaltung und effizienzorientierte wechselseitige Verschränkung von „Arbeit“ und „Leben“ wird zu einer kontinuierlich zu erbringenden, anspruchsvollen Leistung.

Beide Formen können mit Max Weber als „rationale“ (i.S. von bewußt „zweck-gerichtet“ gegenüber traditional „eingelebten“) Varianten der Alltagsgestaltung bewertet werden. Eine verstärkte Tendenz in diese Richtung entspricht damit Max Webers scharfsinniger Prognose, daß eine zunehmende *Rationalisierung* nicht nur die Arbeits- und Berufswelt bzw. wirtschaftliche und staatliche Institutionen, sondern schließlich auch die sozio-kulturellen Verhältnisse *insgesamt*, einschließlich der privaten Sphäre, ergreifen wird (vgl. Weber 1986; s. grundlegend dazu Schluchter 1980, 1988, 1998).

Weber hatte eine solche Entwicklung bei bestimmten Gruppierungen (als Vorreiter das protestantisch-calvinistische Unternehmertum) registriert und historisch verallgemeinert. Dabei konnte er jedoch das spätere Ausmaß und insbesondere einen möglichen Wandel der Formen einer Rationalisierung von Lebensführung nicht absehen. Für ihn war eine rationale Lebensführung erst einmal auf (groß-)bürgerliche Eliten beschränkt und er konnte sie sich nur als „methodische“, puritanisch-pflichtethische Alltagsorganisation vorstellen. Erst nach seiner Zeit kam es zu einer vollständigen Säkularisierung des Rationalismus und zu einer zunehmenden Diffusion von Elementen einer methodisch-zweckrationalen Gestaltung von Lebensführung in weitere bürgerliche Kreise hinein. Nicht ahnen konnte er, daß Ende des 20. Jahrhunderts die Rationalisierung des Alltags möglicherweise zu einer nun wirklich sozial universellen Tendenz werden könnte, die auch Schichten erfaßt, denen Weber explizit jegliche Fähigkeit und Neigung zur methodischen Lebensführung absprach. Nicht ahnen konnte er jedoch vor allem, daß das „bürokratische“ Ideal der Rationalisierung von Organisationen und Lebensführung möglicherweise einmal historisch an Grenzen stoßen würde und in eine neue, auf systematischen Entgrenzungen beruhende, flexible Form transformiert werden könnte. Genau das scheint sich im Moment zu vollziehen.

## 5 Ein Ausblick – zur Qualifikation und Qualifizierung entgrenzter Arbeitskraft

Ein Übergang zu zunehmend entgrenzten Arbeitsformen und infolgedessen zu einem entgrenzten Zugriff auf Arbeitskraft mit systematischen Auswirkungen auf das Verhältnis von „Arbeit“ und „Leben“ wird langfristig eine Fülle gesellschaftlicher Konsequenzen haben: für die soziokulturelle Verfassung (z.B. für das Zusammenleben in Familien und die Struktur der Lebensverläufe), für die soziale Regulierung der Nutzung von Arbeitskraft (z.B. im Arbeits-, Tarif- und Sozialrecht), für die Betriebe (z.B. im Einsatz und in der Führung des neuen Typus von Arbeitskraft), für die allgemeine Bildung und Erziehung (z.B. in den sich damit möglicherweise durchsetzenden gesellschaftlichen Orientierungen und Sozialcharakteren). Ein besonders relevantes Feld werden die für entgrenzte Arbeitsformen und die prognostizierte neue Arbeitskraftform entscheidenden *Qualifikationen* und *Qualifizierungsmöglichkeiten* sein.

### 5.1 Entgrenzte Qualifikation?

Auch in entgrenzten Arbeitsverhältnissen eingesetzte Arbeitskraftunternehmer brauchen hochentwickelte Fachfähig-

keiten – und die fachlichen Anforderungen werden, nach allem was man absehen kann, gerade für solche Arbeitskräfte eher steigen als sinken (vgl. Voß/ Dombrowski 1998). Trotz allem dürfte sich mit einem historischen Übergang zu einem entgrenzten Arbeits- und Arbeitskraftmodell die Struktur der für Erwerbstätigkeiten erforderlichen Fähigkeiten ändern, wobei die relative (nicht die absolute) Bedeutung fachlicher Qualifikationen deutlich abnehmen könnte. Die immer schnellere Entwertung (Stichwort: „Halbwertszeit des Wissen“), aber auch die verstärkte Informatisierung (Stichwort: „datentechnische Repräsentanz von Wissen“) hat die Relevanz der Fachfähigkeiten schon seit längerem in vielen Bereichen gegenüber extrafunktionalen Qualifikationen relativiert. Dieser Prozeß dürfte mit zunehmender Bedeutung entgrenzter Arbeitsformen und eines neuen Arbeitskrafttypus jedoch noch einmal eine neue Ebene erreichen: Fundierte Fachfähigkeiten werden auch bei entgrenzten Arbeitskräften selbstverständlich erwartet, aber vor allem müssen sie komplexe *Meta-Kompetenzen* vorweisen – d.h. Fähigkeiten zum Erwerb, zur Weiterentwicklung und Pflege sowie zur selbständigen Anwendung der unmittelbaren prozeßspezifischen Fähigkeiten und Wissensgehalte (Stichwort: „Wissen zweiter Ordnung“, vgl. Degele 1998).

Mehr noch: Kern der Qualität von Arbeitskraftunternehmern und der Grund für ihren zunehmenden betrieblichen Einsatz ist die erweiterte Selbstkontrolle der Arbeit und der erweiterte Zugriff auf menschliche Eigenschaften. Voraussetzung dafür ist, wie gezeigt wurde, eine umfassende Selbstökonomisierung und effizienzorientierte Alltagsorganisation, die eine geeignete soziale Einbindung und passende Persönlichkeitseigenschaften voraussetzen. In diesen Feldern (Selbstkontrolle, Selbstökonomisierung, alltagspraktisches Selbstmanagement) müssen deshalb die letztlich entscheidenden Kompetenzen des neuen Typus von Arbeitskraft verortet werden. Damit geht es jedoch um so diffuse, heterogene und bisher noch kaum systematisch als arbeitsrelevant beachtete (aber zum Teil schon mit plakativen Begriffen besetzte) menschliche Fähigkeitsbereiche wie beispielsweise:

1. Fähigkeiten zur kontinuierlichen Entwicklung der beruflich erforderlichen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen, einschließlich der Fähigkeiten, dazu geeignete Bedingungen im Alltag zu schaffen („self development“, „Lernfähigkeit“, „Kompetenzmanagement“);
2. Fähigkeiten zur strategischen Präsentation und gezielten Verwertung als Arbeitskraft auf Arbeitsmärkten und innerhalb von Beschäftigungsverhältnissen (Stichworte: „Selbstvermarktung“, „Imagepflege“, „Selbstinszenierung“, „Profilierung“);
3. Fähigkeiten zur umfassenden praktischen Selbstorganisation in der Arbeit, sowie vor allem dann auch in der Privatsphäre (bzw. in der Gestaltung der Lebensführung insgesamt), einschließlich der Fähigkeit zur bewußten Kontrolle der immer kontingenter werdenden Lebens- und Berufsverläufe (Stichworte: „Selbstmanagement“, „Selbstdisziplinierung“, „Selbstrationalisierung“, „Lebens-“ und „Karriereplanung“, „aktive Biographisierung“, „Biographiekompetenz“, „life-politics“);
4. Fähigkeiten zur aktiven beruflichen und privaten Konstruktion und Pflege von Netzen sowie des persönlichen Beziehungshintergrunds als alltagspraktische, soziale und emotionale Ressource für den Beruf (Stichworte: „social networking“, „personal relations management“);
5. Fähigkeiten zur strategischen Persönlichkeitsentwicklung und -stabilisierung und zur Bewältigung psychischer und so-

zialer Probleme bzw. zur Leistungsregulation und Belastungsverarbeitung (Stichworte: „identity management“, „Identitätsarbeit“, „Ich-Stabilisierung“, „active coping“, „Belastbarkeit“, „emotion management“, „emotion work“);

6. Fähigkeiten zur kontinuierlichen individuellen Sinnfindung und Motivierung, einschließlich der Fähigkeit zur Mobilisierung und Kultivierung tiefliegender emotionaler und kreativer Ressourcen (Stichworte: „Selbstmotivierung“, „Begeisterungsfähigkeit“, „individuelle Sinngebung“, „self commitment“, „Kreativität“, „Innovativität“).

Solche Kompetenzen sind die letztlich entscheidenden Schlüsselqualifikationen von Arbeitskraftunternehmern. Das heißt aber, daß die zentralen Kompetenzen der neuen Arbeitskraftform nicht mehr im gewohnten Sinne fachliche Fähigkeiten sind, sondern *basale Lebens- und Persönlichkeitskompetenzen*; Eigenschaften also, die zwar schon lange Thema der allgemeinen Bildungs- und Erziehungsdiskussion sind, nun aber zunehmend eine Bedeutung als i.e.S. arbeitsfunktionale Kompetenzen bekommen könnten (vgl. Temsch 1998). Damit erweitert sich grundlegend das Spektrum explizit für Erwerbsverhältnisse bzw. wirtschaftliche Vorgänge bedeutsamer menschlicher Eigenschaften. Kurz: mit der Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft wird auch die praktische und theoretische Definition von „*Qualifikation*“ entgrenzt.

In einem solchen Prozeß dürfte schließlich auch die bisherige Vorstellung von „*Beruf*“ eine neue Bedeutung erhalten. Daß Berufe als soziale Schablonen für die Vermarktung und Nutzung von Arbeitsfähigkeiten (Beck/ Brater/ Daheim 1980, Voß 1994) an Bedeutung verlieren könnten, wird schon länger prognostiziert (vgl. Arnold 1994, Geißler 1994, Kutcha 1992). Kern dieser Entwicklung ist jedoch weniger (wie oft diskutiert), daß Arbeitspersonen zukünftig ihre Fähigkeitsprofile kontinuierlich erweitern und Berufe häufiger wechseln müssen. Es ist vor allem die soziale Präformierung erwerbsarbeitsrelevanter Fähigkeiten, d.h. die bisherige Berufsform als solche, die zur Disposition steht. Gleichwohl dürfte es auch mit der postulierten Entwicklung nicht auf breiter Front dazu kommen, daß Arbeitspersonen völlig beliebig Fähigkeiten akkumulieren und zu vermarkten versuchen. Der neue Typus von Arbeitskraft wird vielmehr nur dann funktional sein, wenn es Betroffenen gelingt, zwar persönlich konturierte, aber auf spezifische betriebliche Nutzungsmöglichkeiten und Arbeitsmarktsegmente ausgerichtete kohärente Kombinationen von Fähigkeiten zu kompilieren und anzubieten. Mehr noch, es wird darum gehen, die jeweiligen individuellen Arbeitskraftmuster aktiv zu *kultivieren*: d.h. die eigenen Fähigkeiten als ganzheitlich integrierte persönliche Gestalten der Kombination von Fähigkeiten zu formieren und in dieser Weise als individuelle Kompetenzprofile weiterzuentwickeln; die Fähigkeitskombinationen zwar lern- und anwendungsoffen zu halten, aber persönlich wie für Nachfrager als Ganzheiten identifizierbar und nicht zuletzt dadurch vermarktbare zu machen; und schließlich die individuellen Fähigkeiten mit der psychischen und sozialen Identität sowie der persönlichen Logik des Alltags und der Biographie in Einklang zu bringen, um mit ihnen dauerhaft „leben“ und sie fruchtbar entfalten zu können. Das bedeutet jedoch, daß als Reaktion auf die Entgrenzung sozial standardisierter Qualifikationsformen auch eine aktive (Re-)Strukturierung der Fähigkeitsprofile durch die Handelnden selbst erforderlich wird. Aus der bisherigen sozialen Schablone des Berufs könnte auf diese Weise in neuer Form wieder ein „*Beruf*“ werden – jetzt aber ein aktiv von einzelnen Personen strukturierter, d.h. *individueller Beruf*, der ohne Bezug auf den jeweiligen

alltäglichen und biographischen Lebensrahmen und die Persönlichkeit der Betroffenen nicht realisierbar ist.

## 5.2 Entgrenzte Qualifizierung?

Nicht nur der veränderte betriebliche Einsatz, sondern auch die neue Logik der erforderlichen Kompetenzen einer möglichen neuen Grundform von Arbeitskraft unterscheidet sie systematisch von ihren Vorgängern. Es geht nicht mehr um mit anderen geteilte und sozial vorgeformte Fähigkeitsmuster, um Fähigkeiten zur passiven Ausführung fremdgesetzter betrieblicher Erwartungen, um rein erwerbspezifische und daher vom Privaten sauber geschiedene Kompetenzen, um Teilaspekte menschlicher Eigenschaften und eng fachspezifische Kompetenzen oder um die auf spezifische biographische Phasen beschränkte Akkumulation von statischen Wissensbeständen. All das wird zwar auch weiter relevant sein, aber anders geartete Momente treten hinzu und in den Vordergrund:

1. Die jetzt verstärkt für Erwerbstätigkeiten relevanten Eigenschaften haben eine hohe individuelle Spezifik und sind stark auf das Selbst bezogen.
2. Sie sind signifikant auf eine aktive Selbststeuerung und Selbstentwicklung ausgerichtet und erfordern daher eine hohe personale Selbstreferenz und Reflexivität.
3. Sie beziehen sich nicht nur auf den Erwerbsbereich, sondern beziehen das „ganze Leben“ von Personen in synchroner und diachroner Hinsicht ein.
4. Sie haben eine ausgeprägte Alltags- und praktische Lebensnähe und müssen auf Wandel in einem lebenslangen Horizont eingestellt sein.
5. Sie greifen auf bisher kaum explizit für Arbeitszwecke genutzte Tiefenschichten und Dimensionen der Potentiale von Personen zu, d.h. sie erfassen Menschen nicht mehr nur ausschnitthaft, sondern potentiell „total“.

Eine Qualifikationsform, die im Kern auf solchen Eigenschaften beruht, wird jedoch auch einen neuartigen Typus des Qualifikationserwerbs erfordern. Fähigkeiten dieser Qualität können – so die Vermutung – nur bedingt in organisatorisch eng zugerichteten, vom realen gesellschaftlichen Geschehen und der konkreten Arbeits- und Lebenspraxis der Betroffenen strikt getrennten und institutionell begrenzten Sondersituationen erworben werden, wie sie bisher bei uns für Bildung und Ausbildung charakteristisch sind. Die entscheidenden Eigenschaften des entgrenzten Arbeitskraftmodells müssen vermutlich vielmehr verstärkt dort und so gebildet werden, wo und wie sie angewendet werden und worin sie wurzeln: im „wirklichen Leben“ – bzw. in Bildungskontexten, die weitgehend an die gesellschaftliche Realität und das praktische alltägliche Leben der Betroffenen im umfassenden Sinne angekoppelt (und nicht wie bisher strukturell abgekoppelt) oder diesen nachgebildet (und nicht wie bisher dazu kontrastierend) sind. Kurz: entgrenzen sich die Arbeitsverhältnisse und infolgedessen die vorherrschende Form von Arbeitskraft und Qualifikation, dann muß sich auch die gesellschaftliche Organisation der Qualifizierung entgrenzen.

So wie sich betrieblich Arbeitsprozesse im Zuge verstärkter Entgrenzungen in die (Um-)Welt öffnen und so wie sich infolgedessen die Struktur von Arbeitskraft in die „Tiefen“ der Person, in die „Breite“ des alltäglichen Lebens und in die „Weite“ des biographischen Verlaufs der Existenz öffnet, so werden sich möglicherweise auch Bildung und Ausbildung zukünftig in völlig neuer Qualität der realen Alltagspraxis der Lernenden öffnen müssen und verstärkt in die Gesellschaft diffundieren. D.h. die erwerbsbezogene Qualifizierung muß (wieder) aus der historisch entstandenen engen institutionellen Strukturierung und Bindung heraustreten und wird sich

infolgedessen „vor Ort“ hoch spezifisch und letztlich weitgehend individualisiert neu strukturieren müssen. Die gesellschaftliche Gestaltung von Qualifizierung steht damit vor der Notwendigkeit, die Welt der konkreten alltäglichen Arbeits- und Lebenspraxis stärker als bisher in die Formen und Orte von Bildung hineinzuholen und/ oder sie immer mehr in den Sphären und auf die Weisen des „wirklichen Lebens“ zu vollziehen. Die klassische, aber zur Banalität verkommene Weisheit, daß das „Leben“ der „beste Lehrmeister“ sei, könnte damit auf paradoxe Art neue Relevanz bekommen.

Bildungsprozesse waren natürlich nicht durchweg völlig lebens- oder praxisfern. Das deutsche System der „dualen“ Ausbildung im gewerblichen Bereich hat z.B. mit großem Erfolg von einer engen Anbindung an die gesellschaftliche Praxis gelebt. Wenn die hier verfolgten Thesen zutreffen, bedeutet das jedoch, daß die dort angelegten Intentionen umfassend ausgebaut und radikalisiert werden müßten. Dann wäre das Ziel nicht nur ein duales, der wirtschaftlichen Praxis nahestehendes und auf distinkte (meist frühe) Bildungsphasen ausgerichtetes Qualifizierungssystem, sondern ein *multiples* System der vielfältigen Bildungsorte und Bildungsformen, das im umfassenden Sinne in Zielen und Methoden an die gesamte Lebenspraxis von Menschen angelehnt ist und biographisch wirklich auf Dauer gestellt wird. Betriebsbezogene Praxisrelevanz und das im Lebensverlauf wiederholte Lernen wird schon lange gefordert. Mit der Durchsetzung des skizzierten neuen Typus entgrenzter Arbeitskraft infolge entgrenzter Arbeitsverhältnisse könnte es jedoch zunehmend auch um eine entgrenzte Qualifizierung in Form eines nun wirklich *life-long*, *life-wide* und *life-near* ausgerichteten Lernens gehen – als Basis für eine dynamische Existenzgestaltung vor dem Hintergrund einer sich entgrenzenden Beziehung von „Arbeit“ und „Leben“.

## Literatur

- Albrow, M. (1998): Abschied vom Nationalstaat. Staat und Gesellschaft im globalen Zeitalter. Frankfurt/M.
- Altmann, N./ Deiß, M./ Döhl, V./ Sauer, D. (1986): Ein „Neuer Rationalisierungstyp“. Neue Anforderungen an die Industrie-soziologie. Soziale Welt, 37 (2/3), 191-207.
- Altmann, N./ Sauer, D. (Hrsg.) (1989): Systemische Rationalisierung und Zulieferindustrie. Sozialwissenschaftliche Aspekte zwischenbetrieblicher Arbeitsteilung. Frankfurt, New York.
- Arnold, R. (1994): Weiterbildung und Beruf. In: Tippelt, R. (Hrsg.), Handbuch Erwachsenenbildung/ Weiterbildung (S. 226-236). Opladen.
- Axford, B. (1995): The Global System: Economics, Politics and Culture. Cambridge.
- Baethge, M. (1991): Arbeit, Vergesellschaftung, Identität – Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit. Soziale Welt, 42 (1), 6-20.
- Baethge, M./ Oberbeck, H. (1986): Zukunft der Angestellten. Neue Technologie und berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung. Frankfurt, New York.
- Bahn Müller, R./ Salm R. (Hrsg.): (1996). Intelligenter, nicht härter arbeiten! Gruppenarbeit und betriebliche Gestaltungspolitik. Hamburg.
- Bauer, F./ Groß, H./ Schilling, G. (1996). Arbeitszeit '95. Arbeitszeitstrukturen, Arbeitszeitwünsche und Zeitverwendung der abhängig Beschäftigten in West- und Ostdeutschland. Düsseldorf.
- Bechtle, G. (1994): Systemische Rationalisierung als neues Paradigma industriesoziologischer Forschung? In: Beckenbach, N./ Treck, W.v. (Hrsg.), Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit (S. 45-64). Göttingen.
- Bechtle, G./ Lutz, B. (1989): Die Unbestimmtheit post-tayloristischer Rationalisierungsstrategie und die ungewisse Zukunft industrieller Arbeit – Überlegungen zur Begründung eines Forschungsprogramms. In: Düll, K./ Lutz, B. (Hg.), Technikentwicklung und Arbeitsteilung im internationalen Vergleich. Fünf Aufsätze zur Zukunft industrieller Arbeit (S. 9-91). Frankfurt, New York.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt/M.
- Beck, U. (1997): Was ist Globalisierung? Frankfurt/M.
- Beck, U./ Brater, M./ Daheim, H. (1980): Soziologie der Arbeit und der Berufe. Grundlagen, Problemfelder, Forschungsergebnisse. Reinbek.
- Behringer, L./ Bolte, K.M./ Dunkel, W./ Jurczyk, K./ Kudera, W./ Rerich, M.S./ Voß, G.G. (1990): Auf dem Weg zu einer neuen Art der Lebensführung? MITTEILUNGEN Nr. 1 des Sonderforschungsbereichs 333. München: SFB 333, 31ff.
- Behringer, L. (1998): Lebensführung als Identitätsarbeit. Der Mensch im Chaos des modernen Alltags. Frankfurt, New York.
- Bleicher, S./ Fehrmann, E. (Hrsg.) (1992): Autonomie und Organisation. Die neuen Arbeitnehmer(innen). Hamburg.
- Böcher, W. (1996): Selbstorganisation – Verantwortung – Gesellschaft. Von subatomaren Strukturen zu politischen Zukunftsvisionen. Opladen.
- Bolte, K. M./ Treutner, E. (Hrsg.) (1983): Subjektorientierte Arbeits- und Berufssoziologie. Frankfurt, New York.
- Bosch, G. (1997): Die Auswirkungen der neuen Informationstechnologien auf Beschäftigung. WSI-Mitteilungen, 50 (6), 150-159.
- Bosch, G. (1998): Entgrenzung von Arbeits- und Nichtarbeitszeit. Vortrag auf dem 29. Kongress für Soziologie, „Grenzenlose Gesellschaft?“, Freiburg 14. - 18.9.1998.
- Brödner, P. (1986): Fabrik 2000. Alternative Entwicklungspfade in die Zukunft der Fabrik. Berlin.
- Chatterbuck, D./ Kernaghan, S. (1995): Empowerment – So entfesseln Sie die Talente Ihrer Mitarbeiter. Landsberg.
- Degele, N. (1998): Informiertes Wissen. Eine Wissenssoziologie der computerisierten Gesellschaft. München (unv. Habilitationsschrift)
- Dostal, W. (1995): Die Informatisierung der Arbeitswelt – Multimedia, offene Arbeitsformen und Telearbeit. MittAB 4, S. 527-543.
- Drumm, H. J. (1996): Das Paradigma der Dezentralisation. Die Betriebswirtschaft, 56 (1), 7-20.
- Dunkel, W. (1994): Pflegearbeit – Alltagsarbeit. Eine Untersuchung der Lebensführung von AltenpflegerInnen. Freiburg.
- Faust, M./ Jauch, P./ Brünnecke, K./ Deutschmann, Ch. (1995): Dezentralisierung von Unternehmen. Bürokratie- und Hierarchieabbau und die Rolle betrieblicher Arbeitspolitik (2. Aufl.). München, Mering.
- Faust, M./ Jauch, P./ Deutschmann, Ch. (1998): Reorganisation des Managements: Mythos und Realität des „Intrapreneurs“. Industrielle Beziehungen, 5 (1), 101-118.
- Flecker, J./ Krenn, M. (1996): Double bind. Zur Gewährung von Autonomie in vernetzten Produktionssystemen. In: Flecker, J./ Hofbauer, J. (Hrsg.), Vernetzung und Vereinnahmung (SB 3 der ÖZS) (S. 231-255). Opladen.
- Funder, M. (1998): Entgrenzung von Organisationen – eine Fiktion? Vortrag auf dem 29. Kongress für Soziologie, Freiburg 14. - 18.9.1998.
- Garhammer, M. (1994): Balanceakt Zeit. Auswirkungen flexibler Arbeitszeiten auf Alltag, Freizeit und Familie. Berlin.
- Geißler, K.A. (1994): Vom Lebensberuf zur Erwerbskarriere. Erosionen im Bereich der beruflichen Bildung. Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 90 (6), 647-654.

- Giddens, A. (1988): Die Konstitution der Gesellschaft. Frankfurt, New York (zuerst engl. 1984).
- Gross, P. (1996): Die Multioptiongesellschaft: Das Ende der monogamen Arbeit? Kunst & Kultur. Kulturpolitische Zeitschrift der IG Medien, 3 (1).
- Hartz, P. (1996): Das atmende Unternehmen. Jeder Arbeitsplatz hat einen Kunden. Frankfurt, New York.
- Heidenreich, M. (1994): Gruppenarbeit zwischen Toyotismus und Humanisierung – Eine international vergleichende Perspektive. Soziale Welt, 45 (1), 60-82.
- Heidenreich, M./ Töpsch, K. (1989): Die Organisation der Arbeit in der Wissensgesellschaft. Industrielle Beziehungen, 5 (1), 13-44.
- Herriot, P./ Pemberton, C. (1994). Competitive Advantage Through Diversity. Organizational Learning from Difference. London.
- Hielscher, V./ Hildebrandt, E. (1998): Weniger Arbeit – mehr Lebensqualität? Neue Arbeitszeitmuster bei der Volkswagen AG und ihre Auswirkungen auf die Lebensführung der Beschäftigten. Berlin (MS).
- Hildebrandt, E./ Seltz, R. (Hrsg.) (1987): Managementstrategien und Kontrolle. Eine Einführung in die Labour Process Debate. Berlin.
- Hinrichs, K. (1992): Zur Zukunft der Arbeitszeitflexibilisierung. Arbeitnehmerpräferenz, betriebliche Interessen und Beschäftigungswirkungen. Soziale Welt, 43 (3), 313-330.
- Hirsch-Kreinsen, H. (1995): Dezentralisierung: Unternehmen zwischen Stabilität und Desintegration. Zeitschrift für Soziologie, 24 (6), 422-435.
- Hochschild, A.R. (1997): The Time Bind: When Work becomes Home and Home becomes Work. New York.
- Howaldt, J./ Kopp, R. (1992): lean production = mean production? Lean production und Arbeitsbedingungen in der Automobilindustrie. Arbeit, 1 (3), 233-245.
- Jürgens, U./ Malsch, T./ Dohse, K. (1989): Moderne Zeiten in der Automobilindustrie. Berlin.
- Jurczyk, K./ Rerrich, M.S. (Hrsg.) (1993): Die Arbeit des Alltags. Beiträge zu einer Soziologie der alltäglichen Lebensführung. Freiburg.
- Jurczyk, K./ Treutner, E./ Voß, G.G./ Zettel, O. (19985): „Die Zeiten ändern sich“. Arbeitszeitpolitische Strategien und die Arbeitsteilung der Personen. In: Hradil, S. (Hg.), Sozialstruktur im Umbruch (S. 147-164). Opladen.
- Kanter, R.M. (1994): Employability and Job Security in 21. Century. Demos, (2).
- Kleemann, F./ Voß, G.G. (1998): Telearbeit und alltägliche Lebensführung. Erscheint in: Büssing, A./ Seifert, H. (Hrsg.), Technik und Arbeitszeit. Berlin.
- Köppen, M. (1997): Effiziente Gruppenarbeit. Leistungsgerecht entlohnen – wirtschaftlich nachweisen. Köln.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen. (1996/1997): Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Bonn.
- Kordey, N./ Korte, W.B. (1996): Telearbeit erfolgreich realisieren. Das umfassende, aktuelle Handbuch für Entscheidungsträger und Projektverantwortliche. Wiesbaden.
- Kotthoff, H. (1996): Hochqualifizierte Angestellte und betriebliche Umstrukturierung. Erosion von Sozialintegration und Loyalität im Betrieb. Soziale Welt, 47 (4), 435-449.
- Kotthoff, H. (1997): Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitskräfte? Berlin.
- Krieger, H./ Fröhlich, D. (1998): Gibt es bei den neuen Formen der Arbeitsorganisation in Deutschland eine Modernisierungslücke? Die Praxis direkter Arbeitnehmerbeteiligung in Europa und in den USA. WSI-Mitteilungen, 51 (3), 153-164.
- Kutscha, G. (1992): „Entberuflichung“ und „Neue Beruflichkeit“ – Thesen und Aspekte zur Modernisierung der Berufsbildung und ihrer Theorie. Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, 88 (7), 537-548.
- Kutscher, J./ Weidinger, M./ Hoff, A. (1996): Flexible Arbeitsgestaltung. Praxis-Handbuch zur Einführung innovativer Arbeitszeitmodelle. Wiesbaden.
- Liepitz, A. (1997): Die Welt des Postfordismus. Über die strukturellen Veränderungen der entwickelten kapitalistischen Gesellschaften (Supplement der Zeitschrift Sozialismus). Hamburg.
- Martin, W.J. (1996): The Global Information Society. Aldershot.
- Matthies, H./ Mückenberger, U./ Offe, C./ Peter, E./ Raasch, S. (1994): Arbeit 2000. Anforderung an eine Neugestaltung der Arbeitswelt. Reinbek.
- Moldaschl, M./ Schulz-Wild, R. (Hg.) (1994): Arbeitsorientierte Rationalisierung. Fertigungsinseln und Gruppenarbeit im Maschinenbau. Frankfurt, New York.
- Moldaschl, M. (1998): Herrschaft durch Autonomie – Dezentralisierung und widersprüchliche Arbeitsanforderungen. Erscheint in: Lutz, B. (Hrsg.), Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Weinheim.
- Moldaschl, M. (1997): Internalisierung des Marktes. Neue Unternehmensstrategien und qualifizierte Angestellte. In: SOFI/ IfS/ ISF/ INIFES (Hg.), Jahrbuch sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1997. Schwerpunkt: Moderne Dienstleistungswelten. Berlin.
- Müller-Jentsch, W. (1998): Warum die Arbeit schutzbedürftig bleibt. Gewerkschaftliche Monatshefte, 49 (6-7), 410-414.
- Peters, T. (1993): Jenseits der Hierarchien. Liberation Management. Düsseldorf (zuerst engl. 1992).
- Picot, A./ Reichwald, R./ Wiegand, R. T. (1996): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch zur Unternehmensführung im Informationszeitalter. Wiesbaden.
- Piore, M./ Sabel, C.F. (1985): Das Ende der Massenproduktion. Berlin.
- Pongratz, H.J./ Voß, G.G. (1997): Fremdorganisierte Selbstorganisation. Zeitschrift für Personalforschung, 7 (1), 30-53.
- Pongratz, H.J./ Voß, G.G. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer – Zur Entgrenzung der „Ware Arbeitskraft“. Vortrag auf dem 29. Kongress für Soziologie, Freiburg 14. - 18.9.1998.
- Probst, G.J.B. (1987): Selbst-Organisation. Ordnungsprozesse in sozialen Systemen aus ganzheitlicher Sicht. Berlin, Hamburg.
- Projektgruppe „Alltägliche Lebensführung“ (1995): Alltägliche Lebensführung. Arrangements zwischen Traditionalität und Modernisierung. Opladen.
- Reichwald, R./ Koller, H. (1996): Integration und Dezentralisation von Unternehmensstrukturen. In: Lutz, B./ Hartmann, M./Hirsch-Kreinsen, H. (Hrsg.), Produzieren im 21. Jahrhundert (S. 225-194). Frankfurt.
- Rinza, P. (1997): Projektmanagement. Planung, Überwachung und Steuerung von technischen und nichttechnischen Vorhaben (3. Aufl.). Heidelberg.
- Sauer, D./ Döhl, V. (1994): Arbeit an der Kette. Systemische Rationalisierung unternehmensübergreifender Produktion. Soziale Welt, 45 (2), 196-215.
- Sauer, D./ Döhl, V. (1997): Die Auflösung des Unternehmens? – Entwicklungstendenzen der Unternehmensorganisation in den 90er Jahren. In: ISF/ INIFES/ IfS/ SOFI (Hg.), Jahrbuch sozialwissenschaftliche Technikberichterstattung 1996. Schwerpunkt: Reorganisation. Berlin.
- Sauer, D./ Moldaschl, M. (1998): Internalisierung des Marktes – Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft. Vortrag auf dem 29. Kongress für Soziologie, Freiburg 14. - 18.9.1998.

- Schultz-Wild, L./Lutz, Burkart. (1997): Industrie vor dem Quantensprung. Eine Zukunft für die Produktion in Deutschland. Heidelberg.
- Schumann, M./ Baethge-Kinsky, V./ Kuhlmann, M./ Kurz, C./ Neumann, U. (1994): Trendreport Rationalisierung. Automobilbau, Werkzeugmaschinenbau, Chemische Industrie. Berlin.
- Seifert, H. (Hrsg.) (1993): Jenseits der Normalarbeitszeit. Perspektiven für eine bedürfnisgerechte Arbeitszeitgestaltung. Köln.
- Senge, P.M. (1996): Die fünfte Dimension. Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Stuttgart. (zuerst amerik. 1990)
- Schluchter, W. (1980): Rationalisierung der Weltbeherrschung. Studien zu Max Weber. Frankfurt/M.
- Schluchter, W. (1988): Religion und Lebensführung. Frankfurt/M.
- Schluchter, W. (1998): Die Entstehung des modernen Rationalismus. Eine Analyse von Max Webers Entwicklungsgeschichte des Okzidents. Frankfurt/M. (Neuaufgabe, zuerst 1979)
- Sprenger, R.K. (1991): Mythos Motivation. Wege aus einer Sackgasse. Frankfurt, New York.
- Schreyögg, G./ Sydow, J. (1997): Managementforschung 7. Gestaltung von Organisationsgrenzen. Berlin, New York.
- Sydow, J. et al. (1995): Organisation von Netzwerken. Opladen.
- Temsch, J. (1989): Chance und Alptraum unserer Zeit. Süddeutsche Zeitung (19.3.98), Beilage „Aus- und Weiterbildung“.
- Veith, P. (1995): Kontrollierte Autonomie: neue Herausforderungen für die Arbeitspsychologie. Heidelberg.
- Voß, G.G. (1994): Das Ende der Teilung von „Arbeit und Leben“? An der Schwelle zu einem neuen gesellschaftlichen Verhältnis von Betrieb- und Lebensführung. In: Beckenbach, N./ Treeck, W.v. (Hrsg.), Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit (S. 269-294). Göttingen.
- Voß, G.G. (1991): Lebensführung als Arbeit. Über die Autonomie der Person im Alltag der Gesellschaft. Stuttgart.
- Voß, G.G. (1994): Berufssoziologie. In: Kerber, A./ Schmieder (Hg.), Spezielle Soziologien (S. 128-148). Reinbek.
- Voß, G.G. (1997): Beruf und alltägliche Lebensführung – zwei subjektive Instanzen der Vermittlung von Individuum und Gesellschaft. In: Voß, G. G./ Hans J. Pongratz (Hrsg.), Subjektorientierte Soziologie (S. 201-222). Opladen.
- Voß, G.G. (1998): Berufs- und Qualifikationsstruktur. In: Schäfers, B./ Zapf, W. (Hg.), Handwörterbuch zur deutschen Gesellschaft (S. 60-70). Opladen.
- Voß, G.G. (1998): Neue Verhältnisse. Zur wachsenden Bedeutung der Lebensführung von Arbeitskräften für die Betriebe. Erscheint in: Lutz, B. (Hrsg.), Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Weinheim.
- Voß, G.G./ Pongratz, H. J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der „Ware Arbeitskraft“? KZfSS, 50 (1), 131-158.
- Wahren, H.K. (1994): Gruppen- und Teamarbeit in Unternehmen. Berlin.
- Warnecke, H.J. (1996): Die fraktale Fabrik. Revolution der Unternehmenskultur. Reinbek. (zuerst 1992).
- Weber, M. (1986): Gesammelte Aufsätze zur Religionssoziologie I. Tübingen.
- Wehrich, M. (1998): Kursbestimmungen. Eine qualitative Paneluntersuchung der alltäglichen Lebensführung im ostdeutschen Transformationsprozeß. Pfaffenweiler.
- Weißbach, H.J./ Lampe, N./ Späker, G. (1997): Telearbeit. Veränderte ökonomische Rahmenbedingungen, alte und neue Bedürfnisse von ArbeitnehmerInnen. Marburg.
- Welsch, J. (1997): Arbeiten in der Informationsgesellschaft. Bonn.
- Willke, H. (1992): Die Ironie des Staates. Frankfurt.
- Windel, A. (1996): Gruppenarbeit im Büro. Berlin.
- Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut des Deutschen Gewerkschaftsbundes (1988): Deregulierung und Flexibilisierung der Arbeit (Schwerpunktheft). WSI-Mitteilungen, 41 (8).
- Wolf, H. (1997): Das dezentrale Unternehmen als imaginäre Institution. Soziale Welt, 48 (2), 207-224.
- Zielcke, A. (1996): Der neue Doppelgänger. Die Wandlung des Arbeitnehmers zum Unternehmer – Eine zeitgemäße Physiognomie. Frankfurter Allgemeine Zeitung, 20.7.96/Nr. 167.
- Zielsek, G. (1997): Projektmanagement. Erfolgreich durch Aktivierung aller Unternehmensebenen. Heidelberg.