

# Erwerbsgesellschaft im Wandel: Arbeit, Arbeitswelten und Arbeitsbeziehungen

Zusammengestellt von:  
Benedikt Engelmeier und Rebecca Rutten

Fakultät für  
**Kultur- und  
Sozialwissen-  
schaften**

---

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung und des Nachdrucks, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung der FernUniversität reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Wir weisen darauf hin, dass die vorgenannten Verwertungsalternativen je nach Ausgestaltung der Nutzungsbedingungen bereits durch Einstellen in Cloud-Systeme verwirklicht sein können. Die FernUniversität bedient sich im Falle der Kenntnis von Urheberrechtsverletzungen sowohl zivil- als auch strafrechtlicher Instrumente, um ihre Rechte geltend zu machen.

Der Inhalt dieses Studienbriefs wird gedruckt auf Recyclingpapier (80 g/m<sup>2</sup>, weiß), hergestellt aus 100 % Altpapier.

## Inhaltsverzeichnis

Einleitung <i>Rebecca Rutten</i>	5
Kapitel 1: Fordismus, Taylorismus und Postfordismus – die impliziten Referenzen der Arbeits- und Industriesoziologie <i>Benedikt Engelmeier</i>	21
Kapitel 2: Arbeit, Vergesellschaftung, Identität – Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit <i>Martin Baethge</i>	47
Kapitel 3: Der Preis der Anerkennung Von der tayloristischen Missachtung zur strategischen Instrumentalisierung der Subjektivität der Arbeitenden <i>Herrmann Kocyba</i>	63
Kapitel 4: Vermarktlichung und ‚neue‘ Unsicherheiten. Differenzen und Widersprüchlichkeiten in der Umgestaltung von Arbeit <i>Michael Frey</i>	79
Kapitel 5: Der neue Zugriff auf das ganze Individuum Wie kann ich mein Interesse behaupten? <i>Wilfried Glißmann</i>	99
Kapitel 6: Der Arbeitskraftunternehmer Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft <i>G. Günter Voß und Hans J. Pongratz</i>	119

Kapitel 7: Der Arbeitskraftunternehmer – Yeti oder Prototyp? Ein Plädoyer für aktive Grenzgängerei zwischen Arbeits-, Industrie- und Organisationssoziologie <i>Sylvia Marlene Wilz</i>	149
Kapitel 8: Reziprozität und Anerkennung in Arbeitsbeziehungen <i>Stephan Voswinkel</i>	179
Kapitel 9: Die Anerkennung der Arbeit im Wandel Zwischen Würdigung und Bewunderung <i>Stephan Voswinkel</i>	201
Kapitel 10: Betriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen <i>Rainer Trinczek</i>	225
Kapitel 11: Überbetriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen <i>Klaus Dörre</i>	259

## Einleitung

(von Rebecca Rutten)

Die Arbeitsgesellschaft befindet sich im Umbruch. Plakative Beschreibungen wie „das Ende der Arbeitsgesellschaft“, das „Ende des Normalarbeitsverhältnisses“ oder der „Übergang von der Industrie- zur Dienstleistungsgesellschaft“ kennzeichnen die Debatte um die Frage, wie die Arbeitsgesellschaft heute aussieht und morgen aussehen wird. Ungeachtet dessen, mit welchen Begriffen dieser Wandel zu beschreiben ist und wie dramatisch die Veränderungen im Einzelnen zu beurteilen sind, sicher ist, dass tiefgreifende Veränderungen die Arbeitsgesellschaft ergriffen haben und das Ergebnis dieser Entwicklungen noch nicht abzusehen ist. Der Wandel der Arbeitsgesellschaft geht mit einem Wandel von Organisationen einher. Unternehmen reorganisieren sich und erproben dabei eine Vielzahl neuer Konzepte. Das hat Auswirkungen auf die Verfasstheit von Arbeit und Beschäftigungsverhältnissen.

Ziel dieses Readers ist es, zentrale Tendenzen dieses Wandels und seiner Auswirkungen ausschnitthaft darzustellen. Im Fokus steht dabei die arbeits- und industriesoziologische Debatte um die Subjektivierung und Vermarktlichung von Arbeit. Thematisiert wird in dieser Debatte vor allem eine veränderte Arbeitskraftnutzungsstrategie im Inneren von Beschäftigungsverhältnissen sowie damit einhergehende Veränderungen im Verhältnis von Person und Betrieb. Diese Einleitung soll einen kleinen Überblick über die Debatte um die Subjektivierung und Vermarktlichung von Arbeit liefern und dabei helfen, die im Kurs versammelten Beiträge in die Debatte einzuordnen. Darüber hinaus soll auch ein Blick auf die institutionelle Einbettung, d.h. auf die betriebliche und überbetriebliche Regulierung von Arbeitsbeziehungen geworfen werden (siehe hierzu Trinczek 2010 und Dörre 2010, in diesem Reader). Es empfiehlt sich, die Texte in der hier abgebildeten Reihenfolge zu lesen.

Subjektivierung ist ein „Prozessbegriff“, der Veränderungen im Verhältnis von Person und Betrieb beschreibt.

Subjektivierung

*„Die Formulierung ‘Subjektivierung von Arbeit’ bezeichnet in der arbeitssoziologischen Debatte ganz allgemein eine Intensivierung von ‚individuellen‘, d.h. Subjektivität involvierenden Wechselverhältnissen zwischen Person und Betrieb bzw. betrieblich organisierten Arbeitsprozessen“ (Kleemann/Matuschek et al. 2002: 62).*

Leider handelt es sich beim Subjektivierungsbegriff um einen wenig scharfen Begriff. Folge davon ist, dass unter der Überschrift „Subjektivierung

von Arbeit“ gleich ein ganzes Sammelsurium an Entwicklungen diskutiert wird. Die Spannweite reicht von neuen Anforderungen im Verhältnis von Arbeit und Leben hinsichtlich der alltäglichen Lebensführung als auch hinsichtlich der Lebensverlaufsperspektive über veränderte Anforderungen an das Arbeitshandeln hin zu den veränderten Ansprüchen der Beschäftigten selbst (vgl. ebd.: 62ff.). Dementsprechend gestaltet sich die Debatte um die Subjektivierung von Arbeit recht unübersichtlich. Darüber hinaus besteht eine allgemeine Schwäche dieser Diskussion darin, wenig präzise zu benennen, für wen und wo die beschriebenen Entwicklungen gelten sollen.

Bei der Nutzung des Begriffs lassen sich grundsätzlich zwei wesentliche Perspektiven unterscheiden, je nachdem ob die Antriebskräfte des Subjektivierungsprozesses eher auf Seiten der Beschäftigten oder auf Seiten der Unternehmen verortet werden: Auf der einen Seite werden steigende Ansprüche der Individuen in Hinblick auf Selbstverwirklichung in und Mitbestimmung bei in der Arbeit beschrieben; danach bringen die Individuen von sich aus mehr Subjektivität in die Arbeit ein. Auf der anderen Seite wird ein zunehmender Bedarf an Subjektivität auf betrieblicher Ebene konstatiert und in der Arbeit immer mehr Subjektivität gefordert. Die so geforderte Subjektivierung kann sowohl durch die Entwicklung neuer Arbeits- und Organisationskonzepte in der Industrie als auch durch die Expansion anspruchsvollerer Dienstleistungsaufgaben erfolgen (vgl. Heidenreich 1996: 38). Weil der Einsatz von Subjektivität sowohl als „push“ als auch als „pull“ erfolgen kann, spricht man von einem „doppelten Subjektivierungsprozeß“ (vgl. Kleemann/Matuschek et al. 2002: 62).

#### Neue Ansprüche der Beschäftigten

Die Debatte um die Subjektivierung von Arbeit begann in der deutschen Industriesoziologie in den 80er Jahren. Diagnostiziert wurde zunächst ein Wandel arbeitsbezogener Werte. Damit einher ging ein Subjektivierungsverständnis, das den Ursprung der Veränderungen nicht in der Arbeit oder Arbeitswelt selbst, sondern in makrostrukturellen Entwicklungstendenzen (Individualisierung, Pluralisierung, Wertewandel etc.) sah (vgl. Kratzer 2003: 51). Diese Sichtweise auf die Subjektivierung von Arbeit hat Baethge (1991, in diesem Reader) mit dem Begriff der „normativen Subjektivierung“ geprägt. Mit diesem Begriff wollte Baethge die „Geltendmachung persönlicher Ansprüche, Vorstellungen und Forderungen in der Arbeit“ hervorheben im Unterschied zu solchen Momenten von Subjektivität in der Arbeit, deren Ausgangspunkt im „funktionalen Interesse des Arbeitsprozesses“ (ebd.: 6f.) begründet war. „Normativ“ nannte Baethge die Subjektivierung von Arbeit, weil er auch den Ausgangspunkt der Zunahme von Subjektivität in der Arbeit bei den Beschäftigten und ihrem veränderten Arbeitsbewusstsein sah. Dieses war gekennzeichnet durch ein Verständnis von Arbeit, wonach man „die Arbeit auf sich und nicht sich auf die Arbeit“ (ebd.: 10) bezog. Zwar war dieses subjektzentrierte Arbeitsver-

ständnis an sich nicht neu, sondern für bestimmte Berufs- und Beschäftigungsgruppen immer schon relevant, als neu wahrgenommen wurde aber die Breite der Streuung und die Beharrlichkeit, mit der es umzusetzen versucht wurde (vgl. ebd.: 10).

Auch wenn das von Baethge (1991) beschriebene subjektzentrierte Arbeitsbewusstsein inzwischen unbestritten als breites Anspruchsmuster gesehen wird, das gemeinhin mit einem Wandel von Pflicht- und Akzeptanzwerten hin zu Selbstverwirklichungswerten beschrieben wird, werden die Triebkräfte des Subjektivierungsprozesses inzwischen überwiegend in strukturellen Veränderungen der betrieblichen Organisation von Arbeit verortet.

Subjektivierung als betriebliche Anforderung

Bezugspunkt dieser Sichtweise auf die Subjektivierung von Arbeit ist die Arbeit im Taylorismus. Dabei dient der Taylorismus als Kontrastfolie, um Subjektivierungsprozesse beschreiben zu können. So betrachtet werden die im Kontext des Wandels der Erwerbsarbeit beobachtbaren Strukturveränderungen der betrieblichen Organisation von Arbeit als Abkehr vom Rationalisierungsleitbild des Taylorismus charakterisiert. Auch wenn nach wie vor große Bereiche nach tayloristischen Prinzipien gestaltet werden, ist der klassische Taylorismus in vielen Feldern an seine Grenzen gestoßen. Neben den ständig wachsenden bürokratischen Kontrollkosten erwies sich dieses Konzept vor allem als Flexibilitätshemmnis, das die Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter begrenzt und die Nutzung ihrer Fähigkeiten zur Innovativität und Flexibilität in der Arbeit behindert (vgl. Kleemann/Matuschek et al. 2002: 71).

*„Im Rahmen des fordistisch-tayloristischen Managementparadigmas war eine Auffassung von Arbeitskraft breit zum Einsatz gelangt, die als ein idealtypischer Versuch dafür angesehen werden kann, menschliche Arbeitskraft tatsächlich ohne Beachtung ihrer personengebundenen Qualität einzukaufen“ (Senghaas-Knobloch/Nagler 2000: 103).*

Kennzeichnend für dieses Modell ist die Standardisierung von Einsatz und Nutzung der Arbeitskraft in zeitlicher, räumlicher, sachlicher und sozialer Hinsicht (ausführlicher in Engelmeier 2011, in diesem Reader). Vor diesem Hintergrund beschreibt die Formulierung „Subjektivierung von Arbeit“ eine Entgrenzung in den genannten Dimensionen (vgl. Voswinkel/Kocyba 2005: 74f.).

Auch wenn Subjektivität in bestimmten Tätigkeitsfeldern immer schon eine große Rolle gespielt hat, Subjektivität außerdem schwer vom Arbeitsvermögen einer Person trennbar sein dürfte und überdies selbst bei hochstandardisierten Arbeitsvollzügen viele Argumente für den organisationalen Bedarf an Subjektivität sprechen (vgl. Holtgrewe 2005: 347f.), ist ein

veränderter Stellenwert, eine Aufwertung von Subjektivität im Arbeitsprozess zu beobachten (vgl. Kratzer 2002: 53).

#### Vermarktlichung

Betriebe/Organisationen reorganisieren sich mit dem Ziel, ihre Bestandsicherung unter unsicheren Bedingungen zu gewährleisten (vgl. Wagner 2000: 142). Dabei versuchen sie sich ihren Umwelten anzupassen und flexibler auf turbulente Märkte zu reagieren. Vermarktlichung wird als eines der Hauptprinzipien der Restrukturierungsansätze in den Unternehmen gesehen (vgl. Kratzer/Sauer 2005). Bei der „[...] Vermarktlichung geht es im Kern um die direktere Anbindung von Unternehmen und Beschäftigten an die Markterfordernisse“ (Frey/Hüning et al. 2004: 271, in diesem Reader). Dabei lassen sich zwei Varianten von Vermarktlichungsstrategien unterscheiden, die beide auf eine Steigerung organisationaler Flexibilität zielen.

Die erste Variante von Vermarktlichung zielt auf die Entwicklung von numerischer Flexibilität. Sie ermöglicht eine schnelle Anpassung der Personalstruktur. Personalkosten werden in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg kurzfristig angepasst, dies geschieht über Einstellungen und Entlassungen. Ermöglicht wird so eine schnelle Anpassung an Arbeitskräftevolumina sowie ein zügiger Austausch von Personen. Arbeitskräfte werden nur schwach in das Unternehmen eingebunden und unterliegen einer direkten Substitutionskonkurrenz (vgl. Brose/Diewald et al. 2004: 294). In traditioneller Form gibt es solche Beschäftigungsverhältnisse schon immer in Form von Rekrutierungen auf dem „Jedermannsarbeitsmarkt“ sowie in Form von Randbelegschaften. Aufgrund der Heterogenität von Beschäftigungsverhältnissen mit einer eher schwachen Bindung an das Unternehmen – z.B. Trainees, freie Mitarbeiter oder Leiharbeiter – wird inzwischen auch von einer „externalisierten Belegschaft“ (ebd.: 294) gesprochen.

Thematisch schließt sich hier die Debatte um atypische Beschäftigung und die Frage nach der Zukunft des Normalarbeitsverhältnisses an: Das Normalarbeitsverhältnis mit den Charakteristika Dauerhaftigkeit, Vollzeitbeschäftigung, ausreichende Bezahlung und soziale Absicherung scheint an Bedeutung zu verlieren. Bildete lange Zeit das Normalarbeitsverhältnis die Basis der gesellschaftlichen und sozialen Integration, werden mit seinem Bedeutungsverlust vor allem Fragen nach den Auswirkungen auf die soziale Ungleichheit in der Gesellschaft sowie nach der Inklusion und Exklusion ihrer Mitglieder aufgeworfen. Die Zukunft des Normalarbeitsverhältnisses bildet damit ein wichtiges Element in der Frage nach der Zukunft der Arbeitsgesellschaft. Auch wenn die Debatte um atypische Beschäftigung und der Zukunft des Normalarbeitsverhältnisses eng mit den hier fokussierten Veränderungen in der Arbeitswelt verbunden ist, ist sie nicht Gegenstand dieses Kurses.



Im vorliegenden Kurs liegt der Fokus eher auf der zweiten Variante von Vermarktlichung, der „internen Vermarktlichung“ (Moldaschl 1998: 213). Auch diese Form von Vermarktlichung zielt ganz wesentlich auf eine Steigerung von Flexibilität. Flexibilität wird hier nicht extern durch Einstellungen und Entlassungen erreicht, sondern durch eine veränderte Steuerung und Kontrolle von Arbeit und damit durch eine veränderte Arbeitskraftnutzungsstrategie im Inneren der Unternehmen und Beschäftigungsverhältnisse. Vermarktlichung zielt in dieser Variante auf die Entwicklung von interner funktionaler Flexibilität.

Interne Vermarktlichung bedeutet, dass Marktmechanismen intern genutzt werden sollen. Der Markt soll in die Organisation und in die Beschäftigten hineingeholt werden. Die Rede ist deshalb auch von einer „Internalisierung des Marktes“ (Moldaschl 1998). Vermarktlichung bedeutet eine Steuerung und Koordination durch den Markt und somit vor allem eine Umstellung der internen Steuerungsmodi (vgl. Frey/Hüning et al. 2004: 270ff.). Dem Prinzip nach soll der Markt und nicht das Unternehmen Arbeitsaufgaben und Arbeitsbedingungen der Beschäftigten bestimmen und die Beschäftigten sollen die Unwägbarkeiten des Marktes eigenständig und im Sinne des Unternehmens bewältigen (vgl. Frey/Hüning et al. 2004: 272). Entsprechend wird das Ziel von Vermarktlichungsstrategien darin gesehen, die Beschäftigten zu „Mitunternehmern“ (Moldaschl 1998: 233) bzw. zu „unselbständigen Selbständigen“ (Glißmann 2002: 257, in diesem Reader) zu machen.

Im Taylorismus versuchte man, die Transformation von Arbeitspotenzial in Arbeitsleistung – und damit die bestmögliche Ausschöpfung der Leistungspotenziale – über eine rigide Detailsteuerung und Kontrolle zu erreichen. In diesem Rahmen wurde die Subjektivität der Beschäftigten als Störfaktor betrachtet, den man zu begrenzen und zu kontrollieren versuchte, indem man Handlungsspielräume so weit wie möglich einzuschränken versuchte. Im Gegensatz dazu setzen Vermarktlichungsstrategien auf Kontroll- und Steuerungsformen, die mit systematisch erweiterten Handlungsspielräumen einhergehen, mit dem Ziel auch die Subjektivität der Beschäftigten einer betrieblichen Nutzung zugänglich zu machen. Auf diese Weise soll eine noch bessere Ausschöpfung der Leistungspotenziale von Beschäftigten erreicht werden. Damit kann die interne Vermarktlichung als eine weitere Antwort auf das Transformationsproblem von Arbeit (Arbeitspotential in Arbeitsleistung transformieren zu müssen) verstanden werden.

Die Umgestaltungen der Unternehmensorganisation in Richtung einer Vermarktlichung führen auf der Ebene der Arbeitstätigkeiten zu einschneidenden Veränderungen. An Bedeutung gewinnen Aspekte, die über fachliche Kompetenzen hinausgehen. Die Liste der diskutierten Arbeitsanfor-

Neue Arbeitsanforderungen

derungen ist vielfältig und lang. Einigkeit besteht in der Literatur darüber, dass die Bewältigung dieser Anforderungen vor allem den Rückgriff auf die je subjektiven Qualitäten und Ressourcen der Beschäftigten erfordert. Einen Schwerpunkt in der Debatte um die so forcierte Subjektivierung von Arbeit bilden solche Anforderungen, die üblicherweise eher Unternehmern als abhängig Beschäftigten zugeschrieben werden.

Berührt ist von dem Destandardisierungsprozess über die betriebliche Ebene hinaus auch das Verhältnis von Arbeit und Leben. Mit der Deregulierung von Arbeits- und Beschäftigungsverhältnissen und posttayloristischer Arbeitsorganisation wird die mit der Industrialisierung entstandene strikte Trennung der Bereiche Arbeit und Leben aufgeweicht. Die Rede ist deshalb auch von einer „Entgrenzung von Arbeit und Leben“ (Kratzer/Boes et al. 2004: 343). Auch in diesem Verhältnis werden neue Anforderungen an die Beschäftigten gestellt. Subjekte müssen das Verhältnis von Arbeit und Leben auf individuelle Weise selbst gestalten und dabei selbständig Abgrenzungen vornehmen, um die Reproduktion ihrer Arbeitskraft sicherzustellen (vgl. Kleemann/Matuschek et al. 2002: 73ff.).

Die These vom  
Arbeitskraftunter-  
nehmer

Der Diagnose von der Mitunternehmerforderung ähnlich erscheint auf den ersten Blick die (umstrittene) These vom „Arbeitskraftunternehmer“ (Pongratz/Voß 1998, in diesem Reader). Auch hier stehen die Auswirkungen neuer Strategien der betrieblichen Nutzung von Arbeitsfähigkeiten im Fokus und auch hier findet sich der Unternehmer-Begriff. Mit diesem wollen Voß/Pongratz auf die strukturellen Ähnlichkeiten mit dem Betreiber eines privaten Wirtschaftsbetriebes aufmerksam machen. Der Arbeitskraftunternehmer wird von Marktwängen bestimmt, der Markt steuert sein Verhalten bis in alle Lebensbereiche hinein. Dabei wird die „Person in der ‚Tiefe‘ ihrer sämtlichen Potenziale“ (Pongratz/Voß 2000: 236) und der gesamte Lebenszusammenhang einer betrieblichen Nutzung zugänglich gemacht.

In vielen Punkten ähnelt das Konzept des Arbeitskraftunternehmers den gängigen Diagnosen über Vermarktlichung und deren Folgen für das Verhältnis von Person und Betrieb. In wenigstens zwei Punkten jedoch gehen Voß/Pongratz mit der Figur des Arbeitskraftunternehmers einen Schritt weiter: 1. Während in der Debatte um Vermarktlichung und Subjektivierung üblicherweise die Anforderungsseite betrieblicher Nutzungsstrategien von Arbeitskraft konzipiert wird, ohne dass damit gesagt wird, dass (und häufig sogar, ohne dass damit die Frage aufgeworfen wird ob) sich die Beschäftigten an diese Anforderung anpassen oder dies überhaupt könnten, beschreibt die Figur des Arbeitskraftunternehmers die „strukturell komplementäre Qualifikations- und Subjektivitätsform“ (Pongratz/Voß 2000: 236f.) entgrenzter Arbeitsformen. Verbunden mit der These vom Arbeitskraftunternehmer ist also (wenigstens implizit) eine Vorstellung davon, wie sich Subjekte und mehr noch Subjektivität in Bezug zu betriebli-

chen Anforderungen verhalten bzw. verhält. 2. Während die Beschreibungs- und Analyseversuche der Subjektivierungs- und Vermarktlichungsdebatte üblicherweise in den Bereich der Gegenwartsdiagnose fallen, beinhaltet die These vom Arbeitskraftunternehmer zugleich eine Prognose über zukünftige Entwicklungen. Als Folge neuer Strategien der betrieblichen Nutzung von Arbeitsfähigkeiten konstatieren Pongratz/Voß einen strukturellen Wandel der gesellschaftlichen Verfassung von Arbeitskraft. Dabei beschreibt die Figur des Arbeitskraftunternehmers eine „neue Grundform der Ware Arbeitskraft“, die langfristig, so die These, die bisher dominierende Form des „verberuflichten Arbeitnehmers“ ablösen könnte (vgl. Pongratz/Voß 1998).

Die Auswirkungen des Subjektivierungs- und Vermarktlichungsprozesses auf die Beschäftigten werden in der Debatte kontrovers diskutiert. Bei der Frage nach der Qualität solcher Beschäftigungsverhältnisse drängt sich zunächst die Frage nach dem Verhältnis von Subjektivierungsinteressen der Beschäftigten und Subjektivierungsforderungen der Unternehmen auf. Unabhängig von der im Einzelfall anzutreffenden jeweiligen Passung zwischen der Person und ihren Ansprüchen und den Anforderungen des Betriebs sind die beiden möglichen Triebkräfte einer Subjektivierung von Arbeit „[...] in ihren Motivationen und Zielsetzungen überwiegend als gegenläufig anzusehen“ (Kleemann/Matuschek et al. 2002: 62). Dass in der Managementliteratur etwas anderes propagiert wird, kann in erster Linie als Rhetorik verstanden werden, sozusagen als Versuch, sich „[...] die traditionelle, auch soziologische Kritik an den stählernen Gehäusen der Bürokratie im Namen der Orientierung der Organisation an Markt und Innovation zu Eigen“ (Holtgrewe 2005: 350f.) zu machen.

Chancen und Risiken  
subjektiverter und  
vermarktlichter Arbeit

Gemeinsamer Bezugspunkt aller – positiver wie negativer – Bewertungen von Vermarktlichung und Subjektivierung ist eine Zunahme von Autonomie im Arbeitshandeln. Die Erweiterung von Handlungsfreiräumen wird als Grundvoraussetzung verstanden, die Unternehmen leisten müssen, um die Selbststeuerungspotenziale der Beschäftigten nutzen zu können.

Lange Zeit wurde die „Subjektivierung von Arbeit“ als überwiegend positive Entwicklung beschrieben, die einer Humanisierung von Arbeit gleichkommt. Die mit selbstregulativ organisierten Arbeitsformen einhergehende Erweiterung der zugestandenen Autonomie wird in dieser Perspektive überwiegend mit motivationsfördernden Arbeitsbedingungen und höheren Gestaltungsmöglichkeiten gleichgesetzt, die neue Chancen eröffnen, Arbeitsbedingungen stärker nach eigenen Bedürfnissen zu gestalten und sich in der Arbeit selbst zu verwirklichen. Galt die Arbeit im Taylorismus als entfremdet, so wird die große Chance der Subjektivierung in der Entwicklung einer „[...] Korrespondenz von lebensweltlich generierten An-

Chancen

sprüchen und internen Organisationsinteressen des modernen Wirtschaftssystems [...]“ (Baethge 1991: 13) gesehen.

Zum einen scheint sich hinter der a priori optimistischen Position in der Subjektivierungs- und Vermarktlichungsdebatte ein theoretisches Problem zu verbergen:

*„Der Begriff des Subjekts wurde in der Industrie- und Arbeitssoziologie bislang unmittelbar mit den Dimensionen von Freiheit und Autonomie identifiziert (vgl. Moldaschl 2002a, S.45; auch Reichert 2002); im Rahmen taylorfordistischer Produktionsweise markierte der 'subjektive Faktor' die primäre Quelle des Widerstands (vgl. Jürgens 1984) gegen Herrschaft im Kapitalverhältnis und gab folglich Auskunft darüber, wie es um die Revolution bestellt ist“ (Rau 2005: 140).*

Zum anderen scheint die positive Bewertung vor allem darauf zurückzuführen zu sein, dass sie ihren Bezugspunkt konsequent in tayloristischen Arbeitsbedingungen findet. Vor dem Hintergrund der spezifischen Belastungen monotoner und hoch arbeitsteiliger tayloristischer Arbeit, bei der die Beschäftigten kaum Möglichkeiten haben, die Arbeit nach eigenen Bedürfnissen zu gestalten, erscheinen die mit selbstregulativ organisierten Arbeitsformen einhergehenden Freiheitsgrade zweifelsohne als sehr wünschenswert. Auf dieselbe Ausgangssituation stützen sich auch zentrale Erkenntnisse und Befunde der Belastungsforschung, wonach folglich Arbeitssituationen mit erweiterten Handlungsspielräumen belastungsmindernd wirken (vgl. Gerlmaier/Kastner 2003: 222). Fraglich ist, ob die Befunde der Belastungsforschung auf post-fordistische Arbeitsmodelle, wie etwa Intrapreneurships, übertragbar sind (vgl. ebd.: 222).

#### Risiken

Dass die mit den neuen Steuerungsformen entstehende Autonomie der Beschäftigten nicht vorbehaltlos mit besseren Arbeitsbedingungen gleichzusetzen ist, attestieren eine Reihe von Autorinnen und Autoren. In dieser Sichtweise wird Autonomie als subtiler Herrschaftsmodus gedeutet. So bedeute indirekte Steuerung „[...] nicht die Ersetzung von Kontrolle durch Autonomie [...]“ (Kocyba/Vormbusch 2000: 246), vielmehr mache der „[...] scheinbar so evidente Gegensatz von Autonomie und Kontrolle [...] einem komplexeren Wechselverhältnis Platz“ (Kocyba/Vormbusch 2000: 244). Dabei verschwinde kapitalistische Herrschaft nicht, sondern bleibe als „Herrschaft durch Autonomie in abstrakter und objektivierter Form erhalten“ (Moldaschl/Sauer 2000: 213). Insofern stelle der mit indirekter Steuerung einhergehende Autonomiemodus „[...] einen neuen Modus der Kontrolle und damit einen neuen Modus betrieblicher Herrschaft dar“ (Kocyba/Vormbusch 2000: 246). Daraus resultieren derart paradoxe Formulierungen wie „mehr Druck durch mehr Freiheit“ (Glißmann/Peters

2001), „fremdorganisierte Selbstorganisation“ (Pongratz/Voß 2000: 227) oder „Herrschaft durch Autonomie“ (Moldaschl/Sauer 2000: 213).

Dass die neu gewonnene Selbständigkeit der Beschäftigten in ihren Auswirkungen als sehr ambivalent zu bewerten ist, bestätigt auch ein Blick in die Praxis: So hört man von Betriebsräten, dass sie sich machtlos fühlen gegenüber dem Selbstbetrug, d.h. der empfundenen Selbständigkeit der Beschäftigten, die letztlich zur Selbstaussbeutung führt (vgl. IG Metall 2000).

Die diskutierten negativen Folgen subjektiver und vermarktlicher Arbeit für die Beschäftigten können mit Behr (1995) nach zwei Aspekten differenziert werden: dem „Vereinnahmungsaspekt“ und dem „Belastungsaspekt“ (Behr 1995: 326). Vereinnahmung bezieht sich vor allem auf die Entgrenzung der Mitgliedschaftsrolle. Üblicherweise werden Personen auf der Grundlage klar definierter Mitgliedschaftsrollen (vgl. Luhmann 1999) nur partial in Arbeitsorganisationen inkludiert. Mit dem Konzept der Mitgliedschaftsrolle werden bestimmte Aspekte einer Person als relevant erklärt und zugleich Zonen wechselseitiger Indifferenz festgelegt. Bei den neuen Managementstrategien wird hingegen ein Zugriff auf den ganzen Menschen und damit eine Entgrenzung der Mitgliedschaftsrolle vermutet. Vereinnahmung bedeutet in diesem Zusammenhang ein Nutzbarmachen aller Bestrebungen der Beschäftigten für betriebliche Zwecke:

Vereinnahmung und Belastung

*"Unter den Vorzeichen einer in modernen Managementkonzepten propagierten entfremdungskritisch-ganzheitlichen Einbeziehung des ganzen Menschen, seiner Wertschätzung als Person (und nicht nur als Träger des Arbeitsvermögens) droht Arbeit auch noch die vermeintlichen Reservate von Freizeit, Privat- und Familienleben in Beschlag zu nehmen" (Kocyba 2000: 132, in diesem Reader).*

Unter dem Belastungsaspekt wird eine systematische Überforderung der Arbeitnehmer seitens der Betriebe diskutiert. Im Mittelpunkt stehen hier die zunehmende Leistungsintensivierung und ihre Folgen (vgl. Kratzer 2002: 9). Belastungsaspekte werden vermehrt im Zusammenhang mit der „Entgrenzung von Arbeit und Leben“ (Kratzer/Boes et al. 2004: 343) diskutiert.

In der Diskussion um die Qualität subjektiver und vermarktlicher Arbeit und deren Folgen für die Beschäftigten offenbaren sich unterschiedliche Sichtweisen auf Subjektivität. Mit Holtgrewe (2005) lässt sich hier zwischen einer Formierungssicht und einer Entfaltungssicht auf Subjektivität unterscheiden. "Kompakt formuliert, 'macht' sich die Organisation in der

Eine Subjektivierungsdebatte ohne Subjekte?

Formierungssicht 'ihre' Subjekte, in der Entfaltungssicht 'machen' sich die Subjekte 'ihre' Organisation“ (Holtgrewe 2005: 359f.). Holtgrewe ordnet die Subjektivierungsdebatte nach Thesen der Unterwerfung und nach Thesen der Entfaltung, dominant sei dabei inzwischen die Formierungssicht auf Subjektivität (vgl. Holtgrewe 2003). Dem entspricht, dass das Hauptaugenmerk der Debatte auf der betrieblichen Ebene bzw. der Anforderungsseite und nicht auf den Subjekten liegt. Die Dominanz dieser Perspektive markiert eine Schwachstelle in der Debatte. Das Verhältnis von Subjektivierungsinteresse der Subjekte und dem betrieblichen Subjektivierungszwang ist in der Debatte stark unterbelichtet und wird zumeist einseitig aufgelöst. So kommt es, dass in der Subjektivierungsdebatte ausgerechnet die (handelnden) Subjekte seltsam unberücksichtigt bleiben. Welche Rolle ihre privaten Lebenskontexte, Biographien und Karriereabsichten spielen und wie Subjekte vor diesem Hintergrund ihre Arbeitsverhältnisse tatsächlich gestalten oder umdeuten, welche Handlungspraktiken und Bewältigungsstrategien sie entwickeln, ist bislang verhältnismäßig wenig untersucht. Dass sie dies tun, ist jedenfalls sehr wahrscheinlich. So konstatiert Holtgrewe: "Dass Organisationen die Leistungen der Subjektivität benötigen, bedeutet [...] noch nicht, dass sie sie so bekommen, wie sie benötigt werden. Das wäre ein funktionalistischer Fehlschluss" (Holtgrewe 2005: 362).

Die Anerkennungs-  
perspektive auf Arbeit

Die Anerkennungsperspektive auf Arbeit erweitert den Blick auf die mit Vermarktlichung einhergehenden Veränderungen auf betrieblicher Ebene und deren Folgen für die Beschäftigten.

Subjekte entwickeln ihre Identität in Auseinandersetzung mit Anerkennungsverhältnissen, und Arbeitsverhältnisse sind Anerkennungsverhältnisse (vgl. Voswinkel 2005: 244, in diesem Reader). Arbeit ist deshalb essentiell für die Anerkennungserfahrungen und Identität der Beschäftigten. Zum einen gründet soziales Prestige in modernen Gesellschaften ganz wesentlich auf Arbeit. Der soziale Status außerhalb der Organisation wird wesentlich durch die Zugehörigkeit zu Organisationen sowie durch die Position in Organisationen vermittelt (vgl. ebd.: 244). Zum anderen sind Arbeitsverhältnisse selbst als Anerkennungsverhältnisse zu beschreiben:

*"Das Unternehmen wird zu einer Lebenswelt und ihre soziale Position in der Organisation, ihre kooperativen und kompetitiven Beziehungen in der Belegschaft und die interaktiven Erfahrungen von Anerkennung und Missachtung von Vorgesetzten, Untergebenen und Kollegen sind wesentlich für ihre Arbeitsidentität und ihr Selbstwertgefühl" (ebd.: 244).*

Wie sich die Anerkennungsverhältnisse im Betrieb durch Vermarktlichungsprozesse verändern, beschreibt Voswinkel mit der Konzipierung

unterschiedlicher Anerkennungsdimensionen. Zu unterscheiden sind nach Voswinkel (2000, in diesem Reader) zwei Modi der Anerkennung: Würdigung und Bewunderung (vgl. ebd.: 41). Im Zuge von Vermarktlichung beschreibt Voswinkel einen Wandel der Anerkennungsformen in der Arbeitswelt, der als „relativer Bedeutungsgewinn“ (ebd.: 49) der Anerkennungsform der Bewunderung zu beschreiben ist.

Bezogen auf die Subjektivierung von Arbeit ist die Anerkennungsperspektive eine wichtige. Baethge (1991) macht mit seinem Konzept der normativen Subjektivierung darauf aufmerksam, dass Arbeit für die Beschäftigten mehr als reiner Einkommenserwerb ist: „Man will sich in der Arbeit nicht wie ein Jedermann, sondern als Subjekt mit besonderen Fähigkeiten, Neigungen und Begabungen verhalten können und die Tätigkeit in der Dimension persönlicher Entfaltung und Selbstverwirklichung interpretieren können“ (Baethge 1991: 8). Für den Anspruch auf Selbstentwicklung in der Arbeit kann es daher nicht irrelevant sein, ob die Beschäftigten Anerkennung oder Missachtung für ihre Arbeit, für deren Ausführung sowie als Person in der Arbeitsbeziehung erfahren (vgl. Voswinkel 2000: 56).

Wilz (2005, in diesem Reader), die sich mit den theoretischen Schwachstellen des Arbeitskraftunternehmerkonzeptes auseinandersetzt, zeigt, dass die Analyse von Anerkennungschancen auf der Ebene der organisationalen Bedingungen helfen kann, die Widersprüchlichkeiten in den Befunden von Pongratz/Voß zu erklären und zeigt letztlich auch, dass eine verstärkte Integration von arbeits-, industrie-, und organisationssoziologischen Perspektiven die Debatte um den Arbeitskraftunternehmer sehr bereichern kann. Was Wilz hier nachvollziehbar für die Debatte um den Arbeitskraftunternehmer begründet, kann in gleicher Weise für die den Arbeitskraftunternehmer umgebende umfassendere Debatte um Vermarktlichung und Subjektivierung gefordert werden.