

Jenna Voss

# Familiale, soziale und ökologische Ansprüche in der betrieblichen Praxis

Probleme, Organisation und Regulierung

## Inhaltsverzeichnis

|   |            |
|---|------------|
| <b>Danksagung</b>   | <b>III</b> |
| <b>Inhaltsverzeichnis</b>   | <b>V</b>   |
| Abbildungs- und Tabellenverzeichnis   | VII        |
| <b>Einleitung</b>   | <b>1</b>   |
| <b>I Reflexivierung der Lebens- und Arbeitsbedingungen</b>                              | <b>7</b>   |
| 1 Reflexives Lebensmanagement und erweiterte Ansprüche an Arbeit                        | 8          |
| 2 Flexibilisierung und Subjektivierung der Arbeit                                       | 14         |
| 3 Betrieb und seine Öffnung für gesellschaftliche Anforderungen                         | 24         |
| 4 Arbeitsgestaltung im Wandel   | 31         |
| 4.1 Reflexive Arbeitsgestaltung   | 34         |
| 4.2 Reflexive Arbeitsgestaltung in unterschiedlichen Regulierungskontexten              | 37         |
| 5 Rolle von Geschlecht und Autonomie bei der Arbeitsgestaltung                          | 42         |
| <b>II Forschungsdesign und methodisches Vorgehen</b>                                    | <b>47</b>  |
| 1 Forschungsgegenstand, zentrale Forschungsfragen und -hypothesen                       | 48         |
| 2 Begriffe und Methoden   | 56         |
| 3 Analysekonzept der betrieblichen Regulierungspraxis                                   | 64         |
| <b>III Familiales, soziales &amp; ökologisches Engagement in der Regulierungspraxis</b> | <b>69</b>  |
| 1 Kontextbedingungen und Regulierungsakteure – Betriebliche Fallstudien                 | 70         |
| 1.1 Großunternehmen   | 70         |
| 1.1.1 Metallunternehmen – Systemmanagementorientierte Regulierung                       | 70         |
| 1.1.2 Kommunalverwaltung – Formalisierte Regulierung                                    | 80         |
| 1.2 Kleine und mittelständische Unternehmen   | 86         |
| 1.2.1 Möbeldesigner – Regulierung im Sinne der Nachhaltigkeit                           | 86         |
| 1.2.2 Reiseanbieter – Stark formalisierte Regulierung                                   | 92         |
| 1.2.3 Solaranlagenhersteller – Autonomie, Partizipation und Aushandlung                 | 97         |
| 1.2.4 Mode-Designer – Optionale Regulierung   | 103        |
| 1.2.5 Printmedien-Verarbeitung – Konsensual-diskursive Regulierung                      | 107        |
| 1.3 Kleinstunternehmen  | 110        |
| 1.3.1 Home Offices, Agenturen und Büros zwischen Markt- und Privatlogik                 | 111        |
| 1.3.2 Arbeitszeitreduktion und Entgrenzung aufgrund von Familienbelangen                | 114        |
| 1.3.3 Umsetzung von sozialen Ansprüchen – Arbeit-Engagement-Mixe                        | 118        |
| 1.4 Zusammenfassung   | 121        |

|       |  |            |
|-------|--|------------|
| 2     | Betriebskontext und subjektive Umsetzungsstrategien und Muster     | 125        |
| 2.1   | Strategien der integrativen Umsetzung von erweiterten Ansprüchen   | 127        |
| 2.1.1 | Lebensakrobatik – Drahtseilakt zwischen Privat und Beruf           | 128        |
| 2.1.2 | Die „Kommunitarist/innen“ – Unternehmen als Gemeinschaftsaufgabe   | 135        |
| 2.1.3 | Die Identifizierung mit dem Unternehmen und seinen Produkten       | 137        |
| 2.2   | Strategien der komplementären Umsetzung von erweiterten Ansprüchen | 143        |
| 2.2.1 | Lebensphasenbezogene Focussierung                                  | 143        |
| 2.2.2 | Projektengagement im Betrieb                                       | 152        |
| 2.3   | Zusammenfassung  | 159        |
| 3     | Betriebliche Regulierungsmuster und Umsetzungsformen               | 164        |
| 3.1   | Subjektive Autonomie als Grundlage für Umsetzungsmuster            | 165        |
| 3.1.1 | Selbstbestimmte Begrenzung   | 166        |
| 3.1.2 | Entlastung durch Vernetzung  | 168        |
| 3.1.3 | Ausgehandelte Autonomie  | 170        |
| 3.2   | Hierarchische, formalisierte Regulierungsmuster                    | 172        |
| 3.2.1 | Kontrollierte Partizipation  | 173        |
| 3.2.2 | Instruktive Regulierung  | 176        |
| 3.3   | Betriebliche Umsetzungsformen erweiterter Ansprüche                | 178        |
| 3.3.1 | Betriebliche Umsetzung familialer Ansprüche                        | 179        |
| 3.3.2 | Betriebliche Umsetzung sozialer Ansprüche                          | 182        |
| 3.3.3 | Betriebliche Umsetzung ökologischer Ansprüche                      | 188        |
| 3.4   | Verbreitung und Relevanz der Regulierung erweiterter Ansprüche     | 191        |
| 3.5   | Zusammenfassung  | 194        |
| 4     | Erweiterte Ansprüche im Betriebsalltag – Zusammenfassung           | 198        |
|       | <b>IV Resümee und Ausblick</b>                                     | <b>217</b> |
|       | Literatur  | 226        |

## I Reflexivierung der Lebens- und Arbeitsbedingungen

Die Wandlungsprozesse in der Erwerbssphäre vollziehen sich in engem Wechselverhältnis mit umfassenden Veränderungen der allgemeinen gesellschaftlichen Lebensbedingungen und -verhältnisse. Zahlreiche Analysen und unterschiedliche Interpretationen der tief greifenden gesellschaftlichen Modernisierungsprozesse (Beck 1986; Beck/Beck-Gernsheim 1993; Castells 2002; Giddens 2001; Klages 1985) verweisen durchweg darauf, dass sich die steuernden und regelnden Funktionen von Institutionen, Traditionen und Zugehörigkeiten in ihrer Wirkung abschwächen.

Damit entstehen freilich nicht nur neue Freiheiten, Optionen und Chancen, sondern auch vielfältige Risiken, Entscheidungs- und Wahlzwänge, die sozial und psychisch belastend wirken können und gewohnte soziale wie materielle Sicherheiten in Frage stellen. Für die meisten Menschen wächst im Privatleben und im Beruf die Notwendigkeit, das individuelle Handeln und Verhalten bewusst und aktiv zu steuern, d. h. situationsabhängig zu ‚richtigen‘ Zeitpunkten ‚richtige‘ Entscheidungen zu treffen, verfügbare Handlungsspielräume zu nutzen und auf zum Teil unerwartete Gegebenheiten kompetent zu reagieren.

Der individuelle Wissenszuwachs und Qualifikationsanstieg (Dostal 2005), aber auch ausgeweitete organisationale Lernprozesse tragen erheblich dazu bei, die Reflektiertheit und „Reflexivität“, die ‚Markenzeichen‘ der ‚reflexiven Modernisierung‘ (Beck 1986; Beck/Beck-Gernsheim 1993; Beck/Giddens/Lash 1996), bei Entscheidungen und Aushandlungen in beiden Sphären zu steigern. Diese Modernisierungs- bzw. Flexibilisierungsprozesse lassen sich als aktuelle Fortsetzungen und Ausprägungen jenes Trends deuten, der von Max Weber als fortschreitende ‚Zweckrationalisierung‘ (Weber 1972; 1979) des Lebens beschrieben wurde.

## 1 Reflexives Lebensmanagement und erweiterte Ansprüche an Arbeit

Nachdem die private Lebensführung von Max Weber (1979) bereits anfangs des 20. Jahrhunderts als eine bewusste Aktivität hervorgehoben wurde, gelangte sie erst in den 1980er Jahren wieder verstärkt ins Blickfeld der Soziologie: Voß fasste sie in seiner Habilitationsschrift als „Arbeit“ und seine Münchner Projektgruppe konzeptualisierte die „alltägliche Lebensführung“ als ein konkretes subjektives Handeln zum Zwecke der Verknüpfung verschiedener Lebensbereiche und Aufgaben jeden Tag (Jurczyk/Rerrich 1993; Projektgruppe 1995; Voß 1991; Voß 1993). Vetter definierte Lebensführung als „Methode der Lebenspraxis“ bzw. als ein „Konglomerat unterschiedlicher Rationalisierungsimpulse, die in die soziale Praxis eindringen und sie als typischen Ausdruck der Epoche [...] zu überformen beginnen“ (Vetter 1991: 14).

In den Konzeptionen wird Lebensführung somit als individuelle Fähigkeit aufgefasst, die vielfältigen subjektiven und gesellschaftlichen Anforderungen des Alltags zu koordinieren, zu managen und auf gesellschaftliche Strukturen einzuwirken. Sie kann ähnlich wie der Beruf, durch den Subjekte fachspezifisches Wissen und Kompetenzen zur Lösung berufsspezifischer Aufgaben erwerben, als individuelles Kompetenzbündel, Selbst- bzw. Lebensmanagement (Seiwert 2001) begriffen werden, die im Privat- und Erwerbsleben aktiv eingesetzt werden. In dieses Lebensmanagement fließen sowohl subjektive und fachliche Fertigkeiten und Kompetenzen als auch Vorstellungen, Ansprüche und Wünsche in Hinblick auf die Lebensgestaltung ein, die zunehmend bewusst alltäglich und in Hinblick auf Lebensverlauf und Biographie (Kohli 1978; Geissler/Oechsle 1994) reflektiert werden müssen.

Reichten in der Vergangenheit die „strategischen“ oder „situativen“ (Projektgruppe 1995) Strategien für eine erfolgreiche Lebensführung noch aus, werden sie unter dem Druck der „reflexiven Modernisierung“ (Beck/Giddens/Lash 1996), die eine Abkehr von Selbstverständlichkeiten und vermehrtes Hinterfragen von Strukturen bewirkt, zunehmend obsolet. Mit der steigenden Komplexität, Optionalität, dem Wissen und der wachsenden Beschleunigung gesellschaftlicher Veränderungsprozesse geht eine Zunahme institutioneller und privater „Reflexivität“ einher, die fortan mehr und zu meist besondere subjektive Fertigkeiten, soziale Kompetenzen, Wissen und Reflexionsvermögen im Sinne einer „reflexiven Lebensführung“ erfordert (Hildebrandt 2000). Erst durch dieses Können werden Individuen befähigt, etwaige Handlungsoptionen, Chancen und subjektive Ressourcen in Bezug auf die Realisierung persönlicher Ansprüche und Vorstellungen zu bewerten und sie adäquat in die Entscheidungs- und Aushandlungsprozesse einzubeziehen. In diesen subjektiven Prozessen spiegelt sich die „Reflexivität“<sup>2</sup> (Beck/Giddens/Lash 1996) als permanentes Infragestellen von sozialen Strukturen wie auch als „Selbstreflexivität“ im Sinne von „sich selbst ins

---

<sup>2</sup> Im Begriff der Reflexivität steckt sowohl das Moment des bewussten Reflektierens wie auch das ungewollte, reflexartige Sich-Beziehen-Müssen (Beck 1993; Beck/Giddens/Lash 1996).

Verhältnis setzen“ (Moldaschl 1997: 105) und das eigene Handeln und Denken Hinterfragen wider, mit der ein reflexives Lebensmanagement einhergeht, das im Alltag zum Gestaltungsprinzip in unterschiedlichen sozialen Bereichen wird.

*Reflexives Lebensmanagement* kann somit als eine – zum Teil routinisierte und normierte – jedoch zum größten Teil reflexive Konstruktionsleistung der Subjekte (Berger /Luckmann 1997) verstanden werden, die gesellschaftliche Normen, Werte, Erfahrungen und Wissen gezielt sortiert und selektiert und sie in einer spezifischen Art und Weise in Hinblick auf Privat- und Erwerbsleben zur gewünschten und lebbareren Lebenskonstruktion zusammensetzt. Über die gesetzten Handlungsprioritäten und -muster wird es im Sinne von „life politics“<sup>3</sup> (Giddens 1991) wirksam, d. h. es prägt sowohl das individuelle Selbst, den Alltag, Beruf und Arbeit und die Biographie als auch die gesellschaftlichen Strukturen. Damit beeinflusst es mittelbar immer auch gesellschaftliche Entwicklungen und bestehende sowie zukünftige Lebens-, Arbeits-, und Beschäftigungsverhältnisse (Berger 1995).

Die gesellschaftliche Ausweitung reflexiver Lebensweisen macht eine zunehmende Herausbildung erweiterter subjektiver Ansprüche erwartbar, die zum einen aus der bewussten Wahrnehmung persönlicher Anliegen, Wünsche, Bedürfnisse und Vorstellungen hergeleitet werden. Zum anderen gehen mit dem entscheidungs- und handlungsleitenden „Risikobewußtsein“ gerade in Hinsicht auf soziale und ökologische Risiken (Beck 1986; Bogun 2000) Ansprüche einher, die gesellschaftlich produzierte Risiken betreffen und die die individuellen Einflussmöglichkeiten auf ‚Risikoproduktion‘ zum Ausdruck bringen.

### ***Zum Begriff der Ansprüche***

In den Sozialwissenschaften wurde dem Begriff des individuellen Anspruchs bisher wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Freilich lassen sich über die Betrachtung von Ansprüchen und deren Wandel die individuellen und gesellschaftlichen Bewusstseinsveränderungen nachvollziehen. Im gängigen Sprachgebrauch bedeutet Anspruch eine berechnete bzw. begründete Forderung oder ein Anrecht darauf, etwas zu tun, zu unterlassen oder zu bekommen. Zweifellos geht die Herausbildung individueller Ansprüche mit der biographischen Entwicklung einher. In der einschlägigen Literatur werden biographische Entwicklungsprozesse gut beleuchtet und analysiert (z. B. Geissler/Oechsle 1994; Eßer/Zinn 2002; Witzel/Kühn 2000). Individuelle Ansprüche aber, die eine wesentliche Voraussetzung von biographischen Entwicklungen bilden, wurden jedoch bisher kaum systematisch untersucht.

Ansprüche entstehen schon in der Kindheit und werden maßgeblich durch das Elternhaus geprägt. Nach den neueren Erkenntnissen der Biographieforschung sind

---

<sup>3</sup> „Life politics concerns political issues which flow from processes of selfactualisation in post-traditional contexts, where globalising influences intrude deeply into the reflexive project of the self, and conversely where processes of self-realisation influence global strategies“ (Giddens 1991: 214).

kindheitsbezogene Sozialisationserfahrungen dennoch nicht allein als biographiebestimmende Erfahrungen zu sehen. Vielmehr bilden sie den Ausgangspunkt für den Umgang mit Erlebnissen und Bedingungen, stellen eine wichtige Ressource für biographische Konzepte und einen wesentlichen Anhaltspunkt für die Herausbildung subjektiver Ansprüche sowohl im Privatleben als auch im Beruf dar. Mit dem Wandel von Handlungsvoraussetzungen, z. B. sozialer oder betrieblicher Strukturen, verändern sich im Lebensverlauf auch die persönlichen Ansprüche. Dennoch wird die Herausbildung von Anspruchsstrukturen in der Regel durch die individuelle Sozialisation vorgeprägt. Über subjektive Identifikations- und Internalisierungsprozesse bilden sich spezifische Interessen bzw. Relevanzen oder „Relevanzstrukturen“ (Hack 1977) heraus, die bestimmte Inhalte besonders hervorheben und auf sie bezogenes Handeln motivieren. Sie entfalten sich im Lebensverlauf zu einem Individuumsspezifischen „Komplex erworbener Motivationsrelevanzen“ (ebd. 95) oder anders formuliert, zu einem Komplex subjektiver Ansprüche. Welche Ansprüche mit welcher Intensität zum Ausdruck gebracht werden, kann durch viele Faktoren beeinflusst werden. Zu ihnen zählen sowohl soziale, institutionelle wie kulturelle Normvorstellungen und Projektionen, Deprivationserfahrungen und Vermittlung oder Zwang durch Autoritäten wie beispielsweise Eltern, Lehrer/innen oder Vorgesetzte. In erster Linie kann das Handeln von Vorbildern identitätsstiftend (Erikson 1997) und für die Herausbildung subjektiver Ansprüche konstitutiv sein, wenn es auf das eigene Handeln normativ wirkt (Hack 1977).

Soziale Anerkennung und Legitimation stellen wesentliche Voraussetzungen für das Geltendmachen von Ansprüchen dar. Daher werden gesellschaftlich anerkannte Ansprüche betrieblich eher eingelöst als Ansprüche, denen eine gesellschaftliche Legitimation fehlt. Ansprüche können aber auch an die Kontextbedingungen, unter denen sie realisiert werden sollen, angepasst, d. h. ‚herauf- oder heruntergeschraubt‘ werden. Sie werden dann zu den wahrgenommenen Umsetzungsoptionen in ein Verhältnis gesetzt und ihre Realisierung erfolgt im Sinne subjektiver Aneignung der sozialen bzw. betrieblichen Wirklichkeit (Hack et al. 1979). Zu bedenken ist bei diesen Überlegungen, dass Frauen und Männer in Handlungsprozessen geschlechtsbedingte Positionen einnehmen, d. h. sie finden nicht nur unterschiedliche Handlungsspielräume und Handlungsoptionen vor, sondern nehmen vorhandene Spielräume unterschiedlich wahr und nutzen diese jeweils geschlechtsspezifisch (Hopfner 1999).

Aus den vorangegangenen Überlegungen wird deutlich, dass weder subjektive Ansprüche noch Entscheidungen, sie zu realisieren, ad hoc gebildet werden können. Sie werden vielmehr im Konnex biographischer Ziele, subjektiver Ressourcen und einer praktischen Abwägung von Vor- und Nachteilen wahrgenommener Optionen (Heinz 2000) getroffen. In diesem Zusammenhang kann sich daher der Begriff des „biographischen Akteurs“ (ebd. 177) als fruchtbar erweisen, der seine individuelle Lebensgeschichte und -perspektive mit den Handlungskontexten und Handlungsoptionen adäquat zusammenbringt. Dabei setzt sich der Akteur mit seinen Handlungsalternativen und -zwängen nicht allein auf der Grundlage der Kosten-Nutzenkalküle und sozialer

Normen und Werte auseinander, sondern bezieht sie auch auf seine Interessen, Ansprüche, Selbstverpflichtungen und sein Wissen und entwickelt dabei konkrete Handlungsstrategien und -muster (Heinz 2000).

Während der letzten Dekaden zeichnet sich eine deutliche Abkehr von den in der Vergangenheit präferierten „Lebenslaufprogrammen“ zugunsten „biographischer Projekte“ (Heinz 2000: 165) ab, die durchaus tragfähige Konstruktionen abbilden und in welche die subjektiven Ansprüche eingeflochten sind. Die im Rahmen dieser Projekte erworbenen Kompetenzen zur Selbstreflexion lassen jederzeit eine Projektmodifikation zu. Bei diesen auch als „Selbstsozialisation“ (ebd.) bezeichneten Entwicklungsprozessen geht es vorrangig um die Herausbildung konkreter Strategien, die eine ‚erwünschte‘ Biographie erzeugen und die im Spannungsverhältnis von individuellen Beweggründen, Handlungsressourcen im Sinne des sozialen und ökonomischen Kapitals (Bourdieu 1983) und subjektiv nutzbarer Handlungsoptionen gebildet werden.

### *Von traditionellen zu erweiterten Ansprüchen*

Einschlägige Studien belegen, dass sich Betriebe seit jeher in verschiedener Weise mit subjektiven Bedürfnissen auseinandergesetzt haben. Da sie in der Regel als störend betrachtet wurden, fand eine sukzessive Verdrängung dieser Bedürfnisse aus dem Betriebsalltag statt (Reid 1979; Thompson 1967). Bis in die 1980er Jahre wurde eine Trennung von Privatleben und Arbeit forciert, die mit Vor- und Nachteilen für beide Seiten im „Normalarbeitsverhältnis“ (NAV) (Holst /Maier 1998; Osterland 1990) kollektivvertraglich geregelt wurde. Die Segmentierung von Arbeits- und Lebenswelt bewirkte, dass die kollektive Interessenvertretung ihren Schwerpunkt im Schutz der Arbeitskraft sah und die Arbeitgeber/innen ihre Aufmerksamkeit vor allem auf die „Arbeitskraftperspektive“ (Schumann et al. 1982) lenkten. Subjektivität ist jedoch aus dem Arbeitsprozess nicht wegzudenken. Sie manifestiert sich fortwährend in subjektiven Deutungsmustern, Wissen und Erfahrungen, körperlichen, emotionalen und sozialen Bedürfnissen sowie in unterschiedlichen subjektiven Ansprüchen.

Aus der Arbeitskraftperspektive besteht das „grundsätzliche Interesse“ Arbeitender im Schutz der körperlichen Unversehrtheit und einer „möglichst günstigen“ Veräußerung der Arbeitskraft (Schumann et al. 1982).<sup>4</sup> Diese Ansprüche zielen dementsprechend auf eine Begrenzung der Arbeitskraftverausgabung und ein existenzsicherndes Einkommen ab. Sie werden folgend als *traditionelle Ansprüche* an Arbeit begriffen. Seit Jahrzehnten werden diese Ansprüche kollektivvertraglich reguliert und ihre umfangreiche Regulierung spiegelt sich in den inzwischen wieder in Frage gestellten Er rungenschaften eines existenzsichernden Einkommens, der sozialen Absicherung und betrieblichen Mitbestimmung wider. Gerade weil diese kollektiven Regulierungen – wenn auch nur für kurze Zeit – als selbstverständlich wahrgenommen wurden, kann

---

<sup>4</sup> Trotz ökonomischer Zwänge und Notwendigkeiten wird die „instrumentelle Orientierung“ (Goldthorpe et al. 1970), d. h. eine als Zweck-Mittel-Konstellation gedachte Beschränkung auf Grundansprüche, in der gegenwärtigen Arbeitswelt eher schwer zu finden sein.