

Flexible Beschäftigungsverhältnisse
Effizienz, institutionelle Voraussetzungen und
organisationale Konsequenzen

Habilitationsschrift für das Fach Betriebswirtschaftslehre

Eingereicht am
Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
der Universität Hamburg

Dr. Axel Haunschild

Hamburg, im Juni 2004

Inhaltsverzeichnis

EINLEITUNG	1
TEIL I: VERBREITUNG UND RELEVANZ ATYPISCHER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE	9
1 Was ist neu an „neuen Beschäftigungsformen“? Geschichte des Normalarbeitsvertrages – Die Institution „Normalarbeitsverhältnis“ – Veränderungstendenzen – Merkmale neuer Beschäftigungsverhältnisse	10
2 Neue Beschäftigungsformen im Überblick Teilzeitarbeit – Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Telearbeit – Geringfügige Beschäftigung – Leiharbeit / Arbeitnehmerüberlassung / Zeitarbeit – (Schein-)Selbstständigkeit – Verbreitung neuer Beschäftigungsformen	22
3 Flexible Beschäftigungsverhältnisse: „Contingent Work“ und „Boundaryless Careers“ Contingent Work – Flexible Beschäftigungsverhältnisse – Interorganisationale Mobilität (Boundaryless Careers) – Kurzfristigkeit – Vermarktlichung – Segmentierung – Was ist denn nun neu an flexiblen Beschäftigungsverhältnissen?	48
4 FALLBEISPIEL THEATER: FLEXIBLE BESCHÄFTIGUNGS VERHÄLTNISSE Warum Theater? – Das Theater als „Creative Industry“ – Beschäftigungsverhältnisse an deutschen Theatern – Der Arbeitsmarkt für Schauspieler – Theater und flexible Beschäftigungsverhältnisse – Empirischer Hintergrund	62
5 Einige Erklärungsversuche für das Auftreten flexibler Beschäftigungsverhältnisse Ökonomischer Anpassungsdruck – Betriebliche Strategien I: Das flexible Unternehmen (core- periphery-Modell) – Betriebliche Strategien II: Wissensportfolio – Betriebliche Strategien III: Kritik	93
6 Weiteres Vorgehen	107
TEIL II: ARBEITSVERTRÄGE, BESCHÄFTIGUNGSSYSTEME UND EFFIZIENZ	111
7 Ökonomische Erklärungen der Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen Ökonomische Vorteile des Arbeitsvertrages nach Simon – Implizite Vereinbarungen – Interne Arbeitsmärkte	112
8 Die Theory of Employment Systems David Marsdens Ausgangsfrage und Basisannahmen Marsdens – Begriff des Beschäftigungssystems – „Employment Constraints“ und „Employment Rules“ – Arbeitsmarkt und Bildungssystem – Evolution und Stabilität der Employment Rules – „Inter-firm Institutions“ – Internationaler Vergleich von Beschäftigungssystemen – Human Resource Management und Beschäftigungssystem – Kurze theoretische Standortbestimmung der Theory of Employment Systems	120

9	Theory of Employment Systems und neue Beschäftigungsformen	150
	Kontrakttheoretische Betrachtung neuer Beschäftigungsformen – Opportunismus und neue Beschäftigungsformen – Neue Beschäftigungsformen und Employment Rules	
10	FALLBEISPIEL THEATER: BESCHÄFTIGUNGSSYSTEM	158
	Ökonomische Charakterisierung von Ensembleverträgen – Arbeitsmarktstruktur und Job Design: Training oder Production Approach? – Tätigkeitszuweisung und Durchsetzbarkeit: Task- oder Function-Centred Rule? – Regulation und Inter-firm Institutions – Beschäftigungsregel(n) am Theater?	
11	Marsden Reconsidered	183
	Konsistenz des Klassifikationsschemas von Beschäftigungsregeln – Art der Tätigkeit und Form der Produktion – Institutionelles Umfeld I: Effizienz, Legitimation und Isomorphismus – Institutionelles Umfeld II: Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt – Zwischenfazit: Theory of Employment Systems und die Zukunft klassischer Arbeitsverträge?	
TEIL III:	SOCIAL CONTRACTS:	
	DIE EINBETTUNG UND ENTBETTUNG VON ARBEITS- BEZIEHUNGEN UND BESCHÄFTIGUNGSSYSTEMEN	207
12	Marsden Reloaded: Institutionelle Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse	210
	Flexibilität und Stabilität – Staatliche Regulierung – Qualifikation und Beruf – Soziale Netzwerke und Reputation – Inter-firm Institutions: Intermediäre und Industrielle Beziehungen – Psychologische und Soziale Kontrakte	
13	Gesellschaftliche Einbettung von Arbeitsbeziehungen	239
	Startpunkt: Granovetters „Embeddedness of Economic Action“ – Herrschaft, Disziplinierung und Subjektivierung – Soziale Identitäten: Milieus und Lebensstile – Der Nutzen sozialer Beziehungen: soziales Kapital	
14	Entbettungsprozesse und ökonomische Rückbettung	265
	Zeitdiagnose: Entbettung – Entbettung von Arbeitsbeziehungen – Ökonomische Rückbettung – Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungsverhältnissen – Arbeitskraftunternehmer – Soziales Kapital und die Grenzen der Ökonomisierung – Ökonomisierung durch Leitbilder	
15	FALLBEISPIEL THEATER: BEZIEHUNGSÖKONOMIE	283
	Schauspieler als Arbeitskraftunternehmer? – Marktverhalten – Verbetrieblichung der Lebensführung und Lebensstil – Selbstreflexion und arbeitskraftunternehmerisches Kalkül	

TEIL IV: ORGANISATIONALE KONSEQUENZEN FLEXIBLER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE	295
16 Flexible Beschäftigungsverhältnisse, organisationale Grenzziehungen und Personalmanagement	297
Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Personalmanagement – Entgrenzungen und personalwirtschaftliches Grenzmanagement	
17 Organisationales Kapital	308
Erfolgsfaktor organisationales Kapital – Die Bewertung organisationalen Kapitals – Grundprobleme eines Management von Organisationskapital – Organisationskapital und flexible Beschäftigungsverhältnisse	
18 FALLBEISPIEL THEATER: PERSONALMANAGEMENT	318
Vorbemerkung – Hierarchie – Ensemble und Gäste – Soziales Kapital – Teamarbeit und Führung – Institutionalisierung und Organisation	
19 Organisationale Entscheidungen und „grenzenlose“ Karrieren	335
Boundaryless Career-Forschung – Die Beobachtungsform Karriere – Der Einfluss organisationsübergreifender Karrieren auf die Anwendung der Beobachtungsform Karriere – Organisationale Strategien im Umgang mit „grenzenlosen“ Karrieren – Beschäftigungssysteme, Neue Organisationsformen, flexible Beschäftigungsverhältnisse und Karriere	
SCHLUSSBETRACHTUNG	349
20 FALLBEISPIEL THEATER: EIN MODELL ZUKÜNFTIGER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE?	352
Künstlerarbeitsmärkte als Modell zukünftiger Arbeitswelten? – Lernen vom Theater – Grenzen der Übertragbarkeit – Wollen wir solche (Beschäftigungs-)Verhältnisse?	
21 Ausblick: Weitere Forschungsfragen	371

LITERATURVERZEICHNIS

Abbildungs- und Tabellenverzeichnis

Teil I

Tabelle 1:	Normalvertrag Bühne und Normalarbeitsverhältnis im Vergleich	85
Tabelle 2:	Merkmale der interviewten Theaterkünstler	89
Abbildung 1:	Beschäftigungsformen in Abhängigkeit von Wissensmerkmalen (Burton-Jones)	102

Teil II

Abbildung 2:	Vorteilhaftigkeitsbedingungen und verbreitete Beschäftigungsregeln (Marsden)	128
Abbildung 3:	Beschäftigungsregeln und Arbeitsmarktstrukturen (Marsden)	132
Abbildung 4:	Personalbewegungen von Schauspielern (Ensemblemitglieder) in den Theatern Y und Z zum Ende der Spielzeit 1999/2000	165

Teil III

Abbildung 5:	Beschäftigungsmuster (employment systems) als Kontrolle über Qualifikationen (nach Hendry)	219
Tabelle 3:	Soziale Milieus nach Schulze	253
Abbildung 6:	Die Sinus-Milieus® 2003 in Deutschland	254
Tabelle 4:	Ausgewählte Milieus der Sinus-Milieus® 2003 in Deutschland	255

Teil IV

Abbildung 7:	Karrieren und organisationaler Einfluss	346
--------------	---	-----

Einleitung

Die Art und Weise, in der in organisationalen Kontexten menschliche Arbeitskraft eingesetzt und genutzt wird, verändert sich gegenwärtig. Ein zunehmender Anteil an Teilzeitbeschäftigten, geringfügig Beschäftigten, (Schein-)Selbstständigen bzw. Ein-Personen-Unternehmen, Zeitarbeitnehmern und Telearbeitern wirft die Frage auf, ob es zu einer vollständigen Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses als empirisch dominanter und ideologisch signifikanter (Garsten 1999) Institution kommen wird. Die genannten Beschäftigungsformen stellen nicht nur arbeitsrechtlich relevante Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis als dauerhafter, sozialversicherungspflichtiger Vollzeitbeschäftigung, sondern auch Abweichungen vom ökonomischen Konstrukt des Arbeitsvertrages (Simon 1951) dar. Das offene Ende dieses Vertrages und/oder die nach Vertragsschluss erfolgende Festlegung der Vertragspflichten im Rahmen einer Autoritätsbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer werden bei einigen „neuen“ Beschäftigungsformen abgeschwächt bzw. durch andere Regelungen ersetzt. Beschäftigungsformen, die in irgendeiner Weise vom Normalarbeitsverhältnis abweichen, werden in der Regel als atypische oder neue Beschäftigungsformen bezeichnet. Gegenstand dieser Arbeit aber sollen nur solche Veränderungen der vertraglichen Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen sein, die die Dauer des Vertragsverhältnisses sowie den Modus und Umfang der Festlegung der weiteren Vertragsbestandteile betreffen, also z.B. befristete Beschäftigungsverhältnisse, Projektverträge, Zeitarbeit und Scheinselbstständigkeit. Sie werden in dieser Arbeit unter der Bezeichnung *flexible Beschäftigungsverhältnisse* zusammengefasst. Aufgrund ihrer Abweichung von zentralen Merkmalen des Arbeitsvertrages sind flexible Beschäftigungsverhältnisse von wesentlicher Bedeutung sowohl für das Personalmanagement und die Unternehmensorganisation als auch für die Personalwirtschaftslehre und die Organisationstheorie. Flexible Beschäftigungsformen scheinen unter bestimmten Bedingungen Vorteile für die Vertragsparteien aufzuweisen, wie z.B. bei einfachen, standardisierbaren Tätigkeiten (Kurierfahrer, Call Center-Agents), bei Tätigkeiten, die auf gut standardisierbarer professioneller Qualifikation basieren (als Zeitarbeitnehmer beschäftigte Handwerker oder Bürokräfte) und bei Tätigkeiten, die einen sehr hohen Grad an Professionalität bzw. Expertenwissen voraussetzen (ICT-Spezialisten, Berater, Freie Berufe). Zweifelsohne sind mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen aber auch negative Konsequenzen für die Organisation verbunden. Diese Konsequenzen resultieren aus den Merkmalen der Kurzfristigkeit und „Vermarktlichung“ sowie aus der häufig mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbundenen interorganisationalen Mobilität und Belegschaftssegmentierung. Die organisationalen und personalwirtschaftlichen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhält-

nisse, so die Kernannahme dieser Arbeit, sind ohne eine Berücksichtigung ihrer institutionellen Einbettung weder zu verstehen noch befriedigend zu erklären.

Ziel dieser Arbeit ist es, die besonderen Merkmale und ökonomischen Vorteile flexibler Beschäftigungsverhältnisse herauszuarbeiten, die institutionellen Bedingungen der Möglichkeit einer Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu analysieren und die organisationalen, insbesondere personalpolitischen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse aufzuzeigen.

Obwohl das Thema „neue Beschäftigungsverhältnisse“ in der Personalwirtschaftslehre zunehmende Beachtung findet und – meist in Verbindung mit hybriden Organisationsformen – in der Organisationsforschung behandelt wird (Castells 2000; Picot et al. 1998), finden sich wenig Beiträge, die die mit dieser Arbeit adressierten Forschungsfragen der institutionellen Einbettung und der organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse untersuchen. Die Ursache hierfür ist u.a. darin zu sehen, dass die Personalwirtschaftslehre bisher trotz ihrer in der Tendenz interdisziplinären bzw. transdisziplinären Ausrichtung wenig Öffnung in Richtung arbeitsmarkttheoretischer, arbeitssoziologischer und organisationstheoretischer Forschung aufweist, und dass die Organisationsforschung der vertraglichen Ausgestaltung der Beziehung zwischen Arbeitskraft und Organisation wenig Aufmerksamkeit schenkt (s.a. Alewell 2002c). Ansatzpunkte für eine Behandlung der genannten Forschungsfragen über Bestandsaufnahmen atypischer Beschäftigungsverhältnisse hinaus (Polivka/Nardone 1989; Barker/Christensen (1998); Böhlich 1999; Kalleberg 2000; Hipple 2001) finden sich daher neben einigen personalwirtschaftlichen Beiträgen (Legge 1995; Eigler 1997; Wimmer/Neuberger 1998; Pfeffer 1998; Seifert/Pawlowski 1998; Sattelberger 1999; Boemke/Föhr 1999; Herrmann 1999; Martin/Nienhüser 2002; Martin 2002b; Wächter 2002; Wilkens 2003) in Beiträgen aus (a) der *Industrial-Relations-Forschung* (Pollert 1988; Semlinger 1991; Keller/Seifert 1995; Cappelli 1995; Marsden 1999, 2003; Sydow/Wirth 1999; Windeler/Wirth/Sydow 2001; Bosch 2001), (b) der „*postindustriellen Industriosozologie*“ (Deutschmann 2002), (c) der *Arbeitsmarktforschung* (Tolbert 1996; Hoffmann/Walwei 1998a, 1998b, 2002; Baret et al. 2000; Osterman et al. 2002), (d) der *organisations- und arbeitsmarkttheoretischen Analyse sog. kreativer Industrien* (Christopherson/Storper 1989; Jones/Walsh 1997; DeFillippi/Arthur 1998; Menger 1999; Gottschall 1999; Gottschall/Schnell 2000; Haak/Schmid 1999; Schmid 2000a; Caves 2000), (e) der *Karriereforschung* (Arthur/Rousseau 1996; Arthur et al. 1999; Jones 2002) sowie (f) in Beiträgen aus einer *organisationstheoretisch fundierten Arbeitsforschung* (Felstead/Jewson 1999; Garsten 1999, 2001; Kallinikos 2002) und (g) einer *soziologischen Diagnose der (Arbeits-)Gesellschaft* (Beck 1986, 1999; Voß/Pongratz 1998; Sennett 1998; Gorz 2000; Boltanski/Chiapello 2001; Priddat 2002; Moldaschl 2002a; Florida 2002; Meschnig/Stuhr 2003; Opitz 2004).

In dieser Arbeit wird ein Analyserahmen entwickelt, der es erlaubt, die genannten Ansatzpunkte aufzugreifen. Dieser Analyserahmen nimmt unter Bezugnahme auf die Theory of Employment Systems David Marsdens (1999) ökonomische Erklärungen der Vor-

teilhaftigkeit des Arbeitsvertrages zum Ausgangspunkt, um auf die Notwendigkeit einer (effizienten und robusten) betriebsübergreifenden institutionellen Regelung der Qualifizierung sowie der Zuordnung von Tätigkeiten zu Jobs und von Jobs zu Arbeitskräften und damit einer Einschränkung der „area of acceptance“ (Simon 1951) hinzuweisen. Die Summe dieser organisationsübergreifend ko-evolvierenden institutionellen Regelungen bezeichnet Marsden als Beschäftigungssystem (employment system). Beschäftigungssysteme stellen einen institutionellen Rahmen zur Verfügung, der es Arbeitgebern und Arbeitskräften erlaubt, ihre Kooperationsbeziehung vor opportunistischem Verhalten des Vertragspartners zu schützen (Marsden 2000: 322). Sie sind damit nicht ausschließlich das Ergebnis von unternehmerischen Entscheidungen, sondern werden von unterschiedlichen (individuellen und korporativen) Akteuren im Rahmen von Institutionalisierungsprozessen (re-)produziert. Die Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen lässt sich somit nicht als alleiniges Problem zweier Akteure – Arbeitgeber und Arbeitnehmer – fassen.

Die Theory of Employment Systems stellt den bisher einzigen überzeugenden Versuch einer ökonomisch fundierten Erklärung der Existenz unterschiedlicher organisationsübergreifender Beschäftigungssysteme dar. Insbesondere dieser über bekannte institutionenökonomische Ansätze zur Erklärung der Vorteilhaftigkeit von Beschäftigungsformen (Simon 1951; Williamson et al. 1975; Williamson 1984; Picot/Wenger 1988; s.a. Boemke/Föhr 1999; Burton-Jones 1999; Lepak/Snell 1999) hinausgehende *differentielle und organisationsübergreifende* Erklärungsansatz Marsdens eröffnet Möglichkeiten einer ökonomisch fundierten Analyse der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse (s.a. Marsden 2003).

Die Grenzen einer solchen an der Theory of Employment Systems orientierten Betrachtung der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse allerdings liegen in Marsdens Fokussierung auf ökonomische Effizienzbedingungen. Damit bleibt die Ebene gesellschaftlich konstituierter Akzeptanzbereitschaften für flexible Beschäftigungsverhältnisse ausgeklammert. Gerade auf die Bedeutung dieser gesellschaftlich verankerten Akzeptanzbereitschaften aber weisen sozioökonomische und soziologische Beiträge hin (Sadowski 1991a; Schmid 2000a; Bosch 2001; Deutschmann 2002; s.a. Wilkens 2003). Marsden (2003) verweist zwar auf die Bedeutung „neuer psychologischer Kontrakte“ (Rousseau 1995) zur Abfederung der mit projektbasierter Beschäftigung verbundenen Opportunismusgefahren und Unsicherheiten, diese Perspektive bleibt aber lediglich angedeutet. Deshalb wird die Argumentation Marsdens in dieser Arbeit durch eine breitere Embeddedness-Perspektive ergänzt. Diese Perspektive soll über die Benennung sog. sozio-kultureller Determinanten der Herausbildung neuer Formen der Beschäftigung (Walwei 1998; Böhlich 1999: 72ff.) hinausgehen und Plädoyers für eine Analyse der sozialen Einbettung neuer bzw. flexibler Beschäftigungsverhältnisse (Felstead/Jewson 1999; Nienhäuser/Baumhus 2002; Wächter 2002) konkretisieren. Dies geschieht, indem ausgehend von Granovettiers (1985) Argumenten für eine Berücksichtigung der sozialen Einbettung ökonomischer Aktivitäten (i) auf gesellschaftliche, Ar-

beitsbeziehungen als Herrschaftsbeziehungen stützende Disziplinierungs- und Subjektivierungsprozesse eingegangen wird, indem (ii) der Einfluss von Lebensstilen und Milieus auf die Präferenzen für bestimmte Beschäftigungsformen thematisiert wird und indem (iii) auf das Konzept soziales Kapital Bezug genommen wird. Vor diesem Hintergrund können dann aktuelle, mit der Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse in Verbindung stehende Prozesse der Entbettung und Ökonomisierung sozialer Beziehungen (Giddens 1996; Voß/Pongratz 1998; Sennett 1998; Boltanski/Chiapello 2001; Mol-daschl 2002a; Haunschild 2004a) analysiert werden. Diese Entbettungs- und Ökonomisierungsprozesse sind zum einen das Ergebnis betrieblicher Beschäftigungsstrategien und stellen zum anderen deren Rahmenbedingungen dar.

Die mit Bezug auf die Theory of Employment Systems entwickelte Beschäftigungssystemperspektive sowie die ergänzenden und konkretisierenden Betrachtungen der sozialen Einbettung flexibler Beschäftigungsverhältnisse verweisen zugleich auf die Einbettung und Interdependenz betrieblicher Beschäftigungspraktiken und Personalpolitiken (s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 273-278; Nienhüser/Baumhus 2002: 74-78). Dies gilt zwar für Beschäftigungsverhältnisse generell, bekommt aber bei erhöhter interorganisationaler Mobilität sowie bei wachsender Bedeutung marktlicher Standards bei der Auswahl von Vertragspartnern und der vertraglichen Leistungsvereinbarung eine besondere Relevanz. Die Zunahme flexibler Beschäftigungsverhältnisse und damit eine zunehmende Kurzfristigkeit von (Arbeits-)Beziehungen verändert intra- und interorganisationale Beziehungsstrukturen, impliziert neue Formen von Erwerbsbiographien und Karrieren und bringt eine zunehmende Segmentierung der Belegschaften in Kern- und Randbereiche mit sich (Sennett 1998; Wimmer/Neuberger 1998; Pfeffer 1998; Burton-Jones 1999). Für Unternehmen bedeutet dies den Zwang zu einer Neubestimmung ihrer Personalpolitik. Nicht mehr die ausschließliche Hege und Pflege der Kernbelegschaft stellt den Schwerpunkt der Personalarbeit dar, sondern das unter Umständen grenzüberschreitende Management unterschiedlicher, heterogener Arbeitskräfte- und Mitarbeitergruppen (s.a. Wilkens 2003). Diese Analyse der sich aus Veränderungen der Dauer, Intensität und Qualität von Arbeitsbeziehungen ergebenden Konsequenzen kann an den Ausführungen zum Konzept soziales Kapital anknüpfen, das, z.T. unter der Bezeichnung Organisationskapital, in jüngerer Zeit von einigen Autoren herangezogen wird, um die Relevanz von Beziehungsstrukturen für den Erfolg von Organisationen herauszustellen (vgl. Tomer 1987; Sadowski 1991a; Nahapiet/Goshal 1998; Müller 1998; Maurer 2003). Weitere Anknüpfungspunkte für eine organisationstheoretische Analyse der Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse bietet das Karrierekonzept Luhmanns in Verbindung mit Luhmanns Organisationstheorie (Becker/Haunschild 2003). Durch flexible Beschäftigungsverhältnisse induzierte Veränderungen in der Art und Weise, in der Organisationen Karriere als Form der Beobachtung individueller Lebenswege anwenden und damit Personen konstruieren und Motive attribuieren können, stellen Organisationen vor die Herausforderung, andere Formen der Ermöglichung organisationaler Entscheidungen finden zu müssen.

Der Gesamtaufbau der Arbeit stellt sich damit folgendermaßen dar:

In Teil I wird ein Überblick über aktuelle Veränderungen der Arbeitswelt und ausgewählte neue Beschäftigungsformen gegeben, es wird der Begriff „Flexible Beschäftigungsverhältnisse“ eingeführt und es werden Ansatzpunkte einer firmenzentrierten Erklärung flexibler Beschäftigungsverhältnisse diskutiert. Dieser Teil der Arbeit orientiert sich im Wesentlichen an arbeitsrechtlichen Bestimmungsversuchen neuer Beschäftigungsformen, gibt quantitativ-empirische Bestandsaufnahmen wieder und thematisiert die Grenzen von Versuchen, flexible Beschäftigungsverhältnisse als Ergebnis organisationaler Strategien zu deuten.

Teil II liefert ausgehend von ökonomischen Argumenten für die Vorteile des Arbeitsvertrages eine ausführliche Darstellung, Einordnung und kritische Diskussion der bisher in der deutschsprachigen Literatur kaum rezipierten Theory of Employment Systems Marsdens. Im Unterschied zum ersten Teil dieser Arbeit werden zudem flexible Beschäftigungsverhältnisse unter Bezugnahme auf kontrakttheoretische Überlegungen ökonomisch gekennzeichnet.

In Teil III werden Aspekte der soziale Einbettung von Arbeitsbeziehungen im Allgemeinen und von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen im Besonderen ausgearbeitet. Die in der Theory of Employment Systems angelegte Embeddedness-Perspektive wird unter besonderer Berücksichtigung von Arbeitsmarkt- und Qualifizierungsstrukturen, sozialen Netzwerken und Reputationsmechanismen sowie arbeitsmarktlichen Intermediären und kollektiven Akteuren auf flexible Beschäftigungsverhältnisse übertragen. Diese Perspektive betont die insbesondere bei Kurzfristigkeit und hoher Mobilität bedeutsame unsicherheitsreduzierende Funktion stabiler institutionalisierter gegenseitiger Verhaltenserwartungen. Die an Marsdens (2003) Bezugnahme auf das Konzept psychologischer Kontrakte deutlich werdenden Grenzen dieser beschäftigungssystemtheoretischen Betrachtung werden dann zum Anlass genommen, tiefergehend der Frage nachzugehen, welche sozialen Prozesse die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse beeinflussen (Disziplinierung und Subjektivierung, Milieu- und Lebensstilbildung) und welche Veränderungen der sozialen Einbettung mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbunden sind (Entbettung, Ökonomisierung).

Teil IV behandelt organisationale und personalwirtschaftliche Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Diese Betrachtung konzentriert sich auf die mit veränderten Anforderungen an organisationale Grenzziehungen verbundenen Managementprobleme. Die Konzepte soziales bzw. organisationales Kapital sowie Luhmanns Karrierekonzept werden herangezogen, um diese Veränderungen organisationstheoretisch zu analysieren.

Ziel dieser Arbeit ist also nicht die Untersuchung der Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse auf der individuellen Ebene (siehe z.B. Sennett, 1998; Garsten, 1999; Dex et al. 2000; Wilkens 2003), sondern es stehen die organisationale, die organisationsübergreifende Ebene des Beschäftigungssystems (bzw. des organisationalen Feldes,

der Industrie oder der Occupational Community) sowie die gesellschaftliche Ebene im Mittelpunkt. Diese Ebenen, zwischen denen gegenseitige Konstitutionsverhältnisse bestehen, werden aus einer durch Embeddedness-Argumente erweiterten ökonomischen Perspektive analysiert und integriert.¹ Dabei wird ebenfalls nicht das Ziel verfolgt, die Frage nach der „Zukunft der (Erwerbs-)Arbeit“ zu klären (Rifkin 1995; Saiger 1998; Becker/Schreiner 1998; Beck 1999; Wagner 2000; Baecker 2002) oder Einschätzungen über die Zukunft (Auflösung oder Reformierung?) des Normalarbeitsverhältnisses abzugeben (siehe z.B. Mückenberger 1996; Hoffmann/Walwei 1998b; Kocka/Offe 2000; Bosch 2001).

Zur Analyse von institutionellen Voraussetzungen und organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsformen kann allerdings ein Blick auf Organisationen bzw. Beschäftigungssysteme hilfreich sein, in denen das Normalarbeitsverhältnis nie die Dominanz besessen hat wie in „klassischen“ Unternehmungen und die bisher nicht im Mittelpunkt der Betriebs- und der Personalwirtschaftslehre standen, wie z.B. Non-Profit-Organisationen, Universitäten oder Organisationen der Medien- und Kulturindustrie. Insbesondere Haak/Schmid (1999) haben auf den Modellcharakter von Künstlerarbeitsmärkten für Arbeitsmärkte der Zukunft hingewiesen (s.a. Schmid 2000a; Gottschall 1999; Gottschall/Schnell 2000). Allerdings sind die Unterschiede zwischen kreativen Industrien z.T. sehr groß, so dass Detailstudien notwendig sind, um das jeweilige Ineinandergreifen institutioneller Rahmenbedingungen und organisationaler Strategien zu verstehen. Ein Beschäftigungssystem, das im künstlerischen Bereich schon lange durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägt ist und das der Verfasser im Rahmen einer qualitativen Studie untersucht hat, ist das Theater. Schauspieler an öffentlichen Theatern in Deutschland arbeiten entweder auf der Basis befristeter Ensembleverträge (Normalvertrag Bühne) oder als sog. Freie auf der Basis von Gastverträgen. Beschäftigungsverhältnisse und die Tätigkeit von Schauspielern weisen viele Merkmale auf, die für die zukünftige Arbeitswelt insgesamt für bedeutsam gehalten werden: einen ausgeprägten, marktorientierten Projektbezug, eine große zwischenbetriebliche Mobilität (sog. boundaryless careers), die Zusammenstellung der Belegschaften aus eher festen Mitarbeitern (Ensemble) und eher locker angebundenen Mitarbeitern (Gäste), eine starke Eigenverantwortung der Theaterkünstler (Schauspieler, Regisseure, Bühnenbildner etc.) für ihre Beschäftigungsfähigkeit (*employability*) in der Zukunft sowie eine hohe Identifikation mit dem Beruf. Das Theater stellt ein relativ kleines, geschlossenes, seit vielen Jahrzehnten bestehendes Beschäftigungssystem dar, in dem flexible Beschäftigungsformen dominieren. Es ermöglicht somit eine Konkretisierung und kritische Spiegelung aller in

¹ Einige der interessanteren und schwierigeren, hier nicht behandelten Forschungsfragen sind gerade an den Schnittfeldern der genannten Analyseebenen angesiedelt. Zu nennen wären hier z.B. die Art und Weise, wie organisationale Handlungskontexte (Arbeitsteilung, Hierarchie, Disziplinierung) und Beschäftigungssysteme (berufliche Qualifizierung, Bewertung von Arbeit) Subjekte konstituieren, die Rückwirkungen veränderter individueller Handlungsorientierungen auf Organisationen sowie die Konstitution und der Wandel von Beschäftigungssystemen durch individuelles und korporatives Handeln.

dieser Arbeit behandelten Aspekte flexibler Beschäftigungsverhältnisse: die Verbreitung und Relevanz neuer Beschäftigungsformen (Kapitel 4: Flexible Beschäftigungsverhältnisse am Theater), die ökonomische Erklärung von Arbeitsverträgen und Beschäftigungssystemen (Kapitel 10: Das Beschäftigungssystem Theater), die soziale Einbettung und Entbettung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungssystemen (Kapitel 15: Beziehungsökonomisierung am Theater) und die Analyse der organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse (Kapitel 18: Personalmanagement am Theater). Die Übertragbarkeit des Beispiels Theater auf andere Industrien, Branchen oder Tätigkeiten wird ausführlich in der Schlussbetrachtung (Kapitel 20: Theater: Ein Modell zukünftiger Beschäftigungsverhältnisse?) diskutiert. Am Beispiel Theater lässt sich deutlich zeigen, welche Relevanz organisationsübergreifende Arbeitsmarktinstitutionen, aber auch Lebensstilmerkmale für die Stabilisierung eines durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägten Beschäftigungssystems haben. Es liefert außerdem ein Beispiel dafür, wie ein organisationales Personalmanagement in Anbetracht organisationsübergreifender Karrieren und einer geringen Organisationsbindung der (künstlerischen) Arbeitskräfte aussehen kann. Damit ermöglicht es das Beispiel Theater, die Ebene des (flexiblen) Beschäftigungsverhältnisses, die Ebene organisationaler Personalpolitik, die Ebene des Arbeitsmarktes, die Ebene des Beschäftigungssystems (einschließlich Ausbildungssystem und z.B. Gewerkschaften und Arbeitgeberverband) sowie die Ebene sozialer Identitäten der Arbeitskräfte (Deutschmann 2002) mitsamt ihren Wechselwirkungen in einer Analyse im Blick zu behalten. Die einzelnen Kapitel zum Fallbeispiel Theater sind den Teilen dieser Arbeit zugeordnet und stellen eine mit der Argumentation der Arbeit verwobene eigene „Erzählung“ dar. Das Theater ist hierbei zunächst einmal eine „fremde Arbeitswelt“, deren Übertragbarkeit zu diskutieren ist. Viele personalwirtschaftliche und soziologische Diagnosen (s.o.) allerdings legen nahe, dass aus statistischen Veränderungen allein die gegenwärtigen Veränderungen der Arbeitswelt nicht begreifbar gemacht werden können. Vielmehr liefert das Beispiel künstlerischer Mitarbeiter (bzw. Arbeitskraftunternehmer; Eikhof/Haunschild 2004) am Theater instruktives Anschauungsmaterial für prognostizierte Entwicklungen der Arbeitswelt, für bereits etablierte Lösungen der mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbundenen Probleme und für zu erwartende Probleme auf individueller, organisationaler, beschäftigungssystembezogener und gesellschaftlicher Ebene. Diese Analyse eines bisher nicht bzw. nur in Ansätzen untersuchten Beschäftigungssystems der kreativen Industrien leistet damit einen Beitrag zum Diskurs „Zukunft der Arbeit“ und einen originären Beitrag zur Untersuchung von Künstlerarbeitsmärkten.

Die vorliegende Arbeit wendet eine für klassische Arbeitsverträge entwickelte, ökonomisch fundierte Theorie der Beschäftigungssysteme auf flexible Beschäftigungsverhältnisse an, ergänzt diese durch sozioökonomische und organisationstheoretische Argumente und diskutiert mit dem Theater ein bisher wenig beforschtes, empirisches Beispiel flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Zusammenfassend liefert die Arbeit damit

einen sozioökonomisch fundierten Bezugsrahmen für die Analyse flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Es werden Bedingungen der Möglichkeit einer weiteren Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse und einer damit evtl. verbundenen Ablösung des Normalarbeitsverhältnisses abgeleitet und es wird die durch Mobilität und Marktbezüge an Bedeutung gewinnende Eingebettetheit organisationaler Strategien im Umgang mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen aufgezeigt und analysiert.

Teil I: Verbreitung und Relevanz atypischer Beschäftigungsverhältnisse

Neue Beschäftigungsformen seien eigentlich alt, merkt Jeffrey Pfeffer in seinem Buch „The Human Equation“ (1998: 167ff.) an. Er verweist auf noch vor gut 100 Jahren in den USA verbreitete Formen der Produktionsorganisation, die den heute beobachtbaren, vom sog. Normalarbeitsverhältnis abweichenden Beschäftigungsformen in bemerkenswerter Weise ähneln. In diesem Teil der Arbeit soll es zunächst darum gehen, die aktuellen Bewegungen weg vom Normalarbeitsverhältnis genauer zu fassen, indem der Frage nachgegangen wird, was das Neue an den neuen Beschäftigungsformen ist. Auch wird vor diesem Hintergrund zu klären sein, wie das empirische Phänomen neuer (im Sinne veränderter) Beschäftigungsformen begrifflich gefasst werden kann. Wann macht es Sinn, von (alten, neuen, prekären, atypischen, flexiblen) Arbeits- bzw. Beschäftigungsformen, -verträgen, -beziehungen oder -verhältnissen zu sprechen? Zusammen mit einem kurzen Überblick über einige konkrete Formen neuer Beschäftigung stellt dies einen Ausgangspunkt dar, um diejenigen Formen genauer herauszuarbeiten, die für die weitere Analyse von Relevanz sind: bezüglich der Dauer und/oder der zeitlichen Verteilung der Arbeitszeit flexible Beschäftigungsverhältnisse. Mit Beschäftigungsverhältnissen am Theater wird dann ein empirisches Beispiel derartiger Beschäftigungsverhältnisse vorgestellt, das aufgrund der dort lange schon etablierten Dominanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse das Problemfeld dieser Arbeit sehr anschaulich werden lässt. Im Anschluss daran werden in Überleitung zur nachfolgenden Analyse kurz einige Begründungsansätze angeführt, die in der Literatur herangezogen werden, um die (zunehmende) Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu erklären. Die Defizite bzw. „blinden Flecken“ dieser Ansätze liefern dann die Basis dafür, die Frage nach zukünftigen Entwicklungen der Beschäftigungsformen im nachfolgenden Kapitel etwas grundlegender anzugehen, nämlich die Frage zu stellen, was eigentlich ökonomisch *für* den Normalarbeitsvertrag – und damit evtl. gegen die weitere Verbreitung davon abweichender Beschäftigungsformen – spricht.

1 Was ist neu an „neuen Beschäftigungsformen“?

Geschichte des Normalarbeitsvertrages – Die Institution „Normalarbeitsverhältnis“ – Veränderungstendenzen – Merkmale neuer Beschäftigungsverhältnisse

Der Abschluss eines Vertrages, der ein unbefristetes, sozial abgesichertes Vollzeitbeschäftigungsverhältnis konstituiert, stellt in unserer Gesellschaft nach wie vor die verbreitetste Art und Weise dar, Arbeitsleistung für einen anderen zu erbringen und dafür entlohnt zu werden. Im Folgenden soll es nicht um die zahllosen Facetten der Sozialgeschichte der Arbeit (siehe hierzu z.B. Frambach 1999, Mikl-Horke 1997; van der Ven 1971; Beiträge in Kocka/Offe 2000; zur Antike Sieferle 2002) gehen, sondern um die Umstände, unter denen sich der Arbeitsvertrag im heutigen Sinne herausgebildet hat und welche Vorformen der Organisation und Kontrahierung von Arbeit verbreitet waren.

Geschichte des Normalarbeitsvertrages

Auch wenn Lohnarbeitsverträge für unselbstständige „Arbeitnehmer“ bereits zeitgleich mit Sklavenarbeit im Antiken Rom anzutreffen waren (Mikl-Horke 1997; van der Ven 1971) und bereits während des Absolutismus im 17. Jahrhundert Lohnarbeit (mit nach wie vor patriarchalischen Bindungen) zur Zurückdrängung selbstständiger Handwerker geführt hat (Mikl-Horke 1997: 20f), kann erst mit der Verbreitung industrieller Produktionsweisen ab Mitte des 18. Jahrhunderts in England (auf dem europäischen Kontinent ca. 50 Jahre später) zunächst in Manufakturen und dann in Fabriken von einer größeren Verbreitung abhängiger Lohnarbeit gesprochen werden (s.a. Deutschmann 2002: 62f.). Die vor gut 200 Jahren beginnende industrielle Revolution (North 1988: 163ff. unter Bezugnahme auf Toynbee) führte zu vom häuslichen Umfeld getrennten (betrieblichen) Arbeitsplätzen mit definierten Anfangs- und Endzeiten und einer regulären, die Ausbeutung von heimarbeitenden Familien ablösenden Bezahlung (s.a. Türk et al. 2002: 67ff.). Diese tiefgreifenden Veränderungen der Arbeitswelt waren verknüpft mit weiteren, die Moderne kennzeichnenden, gesellschaftlichen Transformationsprozessen, wie z.B. der Auflösung bzw. starken Veränderung der Familienstrukturen, der Individualisierung, der zunehmenden Ablösung von Erfahrungswissen durch systematische Forschung, der zunehmenden Verbreitung demokratischer Ideen, der Säkularisierung und der Relativierung sozialer Klassen (Sieferle 2002: 126f.). Während noch im Mittelalter und der frühen Neuzeit von einer Einbettung von Arbeit in andere Lebensvollzüge gesprochen werden kann, gekennzeichnet z.B. durch die Unterordnung der Arbeit unter religiöse und kulturelle Maßgaben sowie eine fehlende Ausdifferenzierung der Arbeit als separa-

ter Sphäre mit eigener Logik (Oexle 2000; van Dülmen 2000; Kocka 2000a: 19f.), führt das mit der Industrialisierung entstehende kapitalistische Wirtschaftssystem zu einer Entbettung (und Aufwertung) von Arbeit (die sog. *große Transformation*; Polanyi 1977; s.a. Deutschmann 2002: 61ff.; Hann 2000: 24f.; s.a. Kapitel 14 dieser Arbeit). Für die arbeitenden Menschen bedeuteten die Umwälzungen der Industrialisierung neben der Trennung der Erwerbsarbeit von Haushalt/Familie und der umfassenden Zeitdisziplin die Etablierung von Lebenszeitberufen und typischen linearen Erwerbsbiographien (Siegenthaler 2000; Kocka 2000a: 20; Deutschmann 2002: 192-199).²

Allerdings gibt es keinen eng umrissenen Zeitpunkt, an dem die heute verbreiteten Normalarbeitsverhältnisse zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern Heimarbeit (Verlagssystem), in Zünften organisierte Handarbeiter und Landarbeitern ablösten.³ Vielmehr gab es Vorformen, die sich durch eine stärkere Marktorientierung als die mit dem Normalarbeitsvertrag implizierte hierarchische Lösung der Organisationsmitgliedschaft auszeichneten (s.a. Seisreiner 2002: 535ff.). So waren im 19. Jahrhundert Lösungen verbreitet, bei denen die Funktionen der Kapitalbereitstellung und der Koordination und Kontrolle auszuführender Tätigkeiten von unterschiedlichen Personen wahrgenommen wurden. Zum Beispiel in der Eisen- und Stahlindustrie, dem Schiffbau, dem Kohlenbergbau und dem Eisenbahnbau war die Beschäftigung von Arbeitergruppen durch einen ‚Meister‘ üblich, der wiederum für einen Kapitaleigner auf Vertragsbasis produzierte (Mikl-Horke 1997: 56). Für die USA spricht man hier vom ‚*inside contracting*‘ (Buttrick 1952; Pfeffer 1998: 169ff.). Der contractor, ein hoch qualifizierter Vorarbeiter (Akkordmeister in Deutschland; vgl. z.B. Deutschmann 2002: 200; s.a. Sydow 1992: 56-58), vereinbarte mit dem ‚proprietor‘ die Lieferung eines Produktes zu einer bestimmten Zeit und zu einem bestimmten Preis. Der proprietor versorgte den contractor mit Geld, Material und Werkzeugen und überließ die Produktion seiner Verantwortung. Der contractor beschaffte und beaufsichtigte dann eine Gruppe qualifizierter Arbeiter, die wiederum eigene unqualifizierte Helfer anstellen konnten. Besonders verbreitet war dieses System in Industrien, in denen ein hoher Grad an ‚skills‘ benötigt wurde. Aber es gab auch Fälle, in denen Produktionsentscheidungen alleine den Arbeitern überlassen wurden, ohne Vorarbeiter oder contractor. Jacoby (1985) nennt hier das Beispiel der Columbus Iron Works in den 1870ern, bei der die Arbeiter mit den Eigentümern die

² Vor dem Hintergrund einer Analyse von Arbeit und deren Einbettung in einer afrikanischen Gesellschaft gibt Elwert (2000: 181f.) zu bedenken, dass wir, wenn uns das Wachsen oder Schrumpfen der Lohnarbeitsmärkte interessiert, nach der Formierung der Grenzen dieser Märkte fragen müssen, z.B. nach den kulturellen Vorstellungen darüber, ab wann ein Kind arbeiten kann und ob es für Ehefrau/Ehemann schicklich ist, sich zu verdingen, aber auch die gesellschaftlichen Möglichkeiten, als Bauer, Händler oder gewerblicher Unternehmer tätig zu sein.

³ Conrad et al. (2000) sprechen daher auch von der ‚Erfindung‘ und dann Kodifizierung der Arbeit (wie wir sie heute begreifen) seit den 1880er Jahren. So auch Deutschmann (2002: 68): ‚[D]ie Arbeitskraft wurde nicht einfach ‚freigesetzt‘, sondern musste kulturell erst erfunden und konstruiert werden‘. Offe (2000: 496) sieht in der bemerkenswerten Abstraktionsleistung des Arbeitsvertrages eine ‚Erfindung‘ ähnlicher Reichweite wie die Sesshaftwerdung oder die Erfindung der Schrift.

Arbeitsbedingungen aushandelten und dann untereinander koordinierten. Dieses System war vor allem in den USA, in England (s.a. Stone 1974; Hobsbawm 1974; beide zitiert in Mikl-Horke 1997: 56), aber auch in anderen europäischen Ländern (Marsden 1999: 23) verbreitet und löste das sog. *putting-out System* ab. Ein 'merchant-as-trader' (Faktor) stand hier als Mittler zwischen Produzenten und dem Markt. Er verteilte Rohmaterialien und Werkzeuge an Haushalte und verteilte danach die fertigen Produkte (z.B. Schuhe oder Kleidung) weiter an „den Markt“. Der merchant besaß Kapital (mit dem er Betriebsmittel und Rohstoffe kaufte), aber keine Kontrolle über die Arbeitsmethoden und die Geschwindigkeit, mit der gearbeitet wurde (Pfeffer 1998: 169ff.; s.a. Sydow 1992: 58-60).

Während in diesem Verlagssystem (Hausindustrie) noch keine Einbindung der Arbeitskräfte in einen vom Unternehmer direkt kontrollierten Raum erfolgt, tritt in der Manufaktur der Unternehmer als Betriebsherr in den Betrieb ein und übt über die Betriebsdisziplin eine direkte Kontrolle über die Handlungen der Arbeitskräfte aus (Mikl-Horke 1997: 22f.). Beide Betriebsformen existierten im 18. Jahrhundert parallel und wurden zum Teil auch miteinander kombiniert. So z.B. in der Textilindustrie, in der neben Lohnarbeitern im zentralen Manufakturbetrieb tausende Arbeiter in bäuerlichen Haushalten arbeiteten (Mikl-Horke 1997: 22).

Das inside contracting wurde in England gegen Ende des 19. Jahrhunderts abgelöst, in den USA zu Beginn des 20. Jahrhunderts. Der Bedarf nach über die handwerksmäßigen traditionellen Fertigkeiten hinausgehenden Qualifikationen und der mit neuen Technologien einhergehende Bedarf nach „eigener“ Kontrolle führte dazu, dass Akkordmeister zu Werkmeistern in fester Anstellung (*drive system*, vgl. Marsden 1999: 24) und schließlich auch vordem auftragsweise eingestellte Arbeiter zu Beschäftigten des Betriebs wurden (Mikl-Horke 1997: 58f.). Vor ungefähr 100 Jahren verbreiteten sich so formale Organisationen mit Lohn- und Positionshierarchien, deren Arbeitsplätze nach den Prinzipien des Scientific Management rationalisiert wurden. Das sich in dieser Zeit zunehmend durchsetzende Normalarbeitsverhältnis (zur näheren Begriffsbestimmung siehe weiter unten in diesem Kapitel) löste nach Auffassung von Marsden (1999: 24f., u.a. mit Bezug auf Slichter 1919) eine Reihe von Problemen, die das inside contracting und das drive system mit sich brachten. Das System von Unterverträgen gewährleistete (1) eine schnelle Anpassung der Arbeitskapazität (Personalausstattung), stellte (2) einen Anreiz für die effektive Beaufsichtigung der Arbeitskräfte dar, erlaubte (3) eine relativ genaue Kostenplanung und ermöglichte (4) eine Teilung zwischen finanziellen (proprietor) und produktionsinduzierten Risiken (contractor). Aber auf der anderen Seite implizierte es u.a. eine fehlende Vorhersagbarkeit und Qualität angebotener Arbeitsleistung, einen geringen Anreiz zur Qualifizierung sowie die mit immer wieder neu abgeschlossenen Verträgen verbundenen Transaktionskosten und Opportunismusgefahren. Genau diese Probleme nun löst nach Auffassung von Marsden die unbefristete Beschäftigung und organisationale Eingliederung von Arbeitskräften als Arbeitnehmer. Aus Arbeitnehmersicht führten diese „neuen“ Beschäftigungsverhältnisse zu einer Verstetigung

von Einkommen und zu Anreizen, die eigene Situation durch Qualifizierung zu verbessern (Marsden 1999: 26).

Die Institution „Normalarbeitsverhältnis“

In den letzten 100 Jahren hat sich das sog. Normalarbeitsverhältnis als eine Institution herausgebildet, die mehrere Jahrzehnte einen Großteil der faktischen Arbeitsverhältnisse charakterisiert hat und die nach wie vor den gedanklichen Referenzpunkt für die Einordnung und Bewertung von Beschäftigungsverhältnissen darstellt.

Mit dem Normalarbeitsverhältnis ist gemeinhin ein Arbeitsverhältnis gemeint, das (1) auf einem Arbeitsvertrag basiert, das (2) unbefristet ist und das (3) eine an der „Normalarbeitszeit“ orientierte Arbeitszeit vorsieht. Insbesondere die Entwicklung der Arbeitszeitflexibilisierung verdeutlicht, wie stark der Normalitätsstandard von historischen Institutionalierungsprozessen abhängt.⁴ Die Vorstellung einer 5-Tagesbeschäftigung Montag bis Freitag zu festgelegten Arbeitszeiten, mit festgelegter Anzahl an Urlaubstagen und ohne Wochenend- und Schichtarbeit trifft auf den Großteil der Arbeitsverhältnisse schon lange nicht mehr zu (Heilmann/Martín Troyano 2002; Neuberger 1997: 181; s.a. Hielscher 2000: 7; zu Institutionen der Normalarbeitszeit siehe Neuberger 1997: 183-190).

Aus einer juristischen Perspektive ist der Arbeitsvertrag ein „privatrechtlicher, schuldrechtlicher, gegenseitiger Austauschvertrag, durch den sich der AN [Arbeitnehmer, A.H.] zur Leistung abhängiger Arbeit u. der AG [Arbeitgeber, A.H.] zur Zahlung einer Arbeitsvergütung verpflichtet“ (Schaub 1990: 81). Das Arbeitsverhältnis ist dann „das aufgrund eines rechtswirksamen Arbeitsvertrages entstehende Rechtsverhältnis“ (ebd.: 77). Der bloße Tatbestand einer Beschäftigung des Arbeitnehmers durch den Arbeitgeber zusammen mit der Tatsache, dass Arbeit tatsächlich geleistet wird, wird als Beschäftigungsverhältnis bezeichnet (ebd.: 77).

Der Arbeitsvertrag ist ein Dienstvertrag (§ 611 BGB), bei dem eine persönliche Abhängigkeit des Dienstleistenden vorliegt; er wird damit zum Arbeitnehmer, für den die arbeits- und sozialrechtlichen Schutzrechte gelten. Im Gegensatz zum Dienstleistenden ist beim Werkvertrag der Werkvertragnehmer zur Erbringung eines vereinbarten Erfolges verpflichtet. Je nach vertraglicher Ausgestaltung der Arbeitsbeziehung lassen sich dann

⁴ Begrifflich geht das Normalarbeitsverhältnis auf juristische Diskussionen Mitte/Ende der 1980er Jahre zurück, in denen den aufkommenden Flexibilisierungsbestrebungen (Befristung, Teilzeit, Arbeitnehmerüberlassung) ein typisches, im Gegensatz zu diesen neuen Formen nicht rechtfertigungsbedürftiges Arbeitsverhältnis gegenübergestellt wurde (siehe hierzu Boemke/Föhr 1999: 19; Däubler 1988). Aber Boemke/Föhr (1999: 20) weisen auch darauf hin, dass – aus juristischer Sicht – nicht eine mehr oder weniger verbreitete Praxis, sondern rechtliche Regelungen maßgeblich für die Begriffskonkretisierung seien; juristisch gibt es das Normalarbeitsverhältnis also nicht. In dieser Arbeit wird diese juristische Diskussion nicht weiter verfolgt, sondern stattdessen im dritten Teil dieser Arbeit eine ökonomische Charakterisierung normaler und davon abweichender Arbeitsverhältnisse vorgezogen.

unterschiedliche „Formen von Arbeit“ unterscheiden, wie selbstständige/unselbstständige Arbeit, Vollzeit-/Teilzeitarbeit, die Arbeit als Arbeiter, Angestellter oder Beamter usw.

Auch wenn die Idee der Erwerbsarbeit kein ausschließlich der Moderne zuzurechnendes Phänomen ist (siehe aus anthropologischer Sicht Hann 2000: 52), so setzt doch die Rückführung einer Arbeitsbeziehung auf einen *Tauschvertrag* Rechtssubjekte voraus, die diesen Vertrag aufgrund ihres Willens freiwillig eingehen.⁵ Wie Deutschmann (2002: 56f.) herausstellt, erfordert dies, dass jeder Person Eigentum (zumindest) an ihrer Arbeitskraft zugebilligt wird. Dies aber war erst der Fall, als Geld als Tauschmittel ein generalisiertes und quantifiziertes Eigentumsrecht verkörperte und autonome wirtschaftliche und soziale Subjekte konstituierte. Schon vor Voß/Pongratz' (1998) Kennzeichnung des sog. Arbeitskraftunternehmers (siehe das nächste Kapitel und insbesondere Kapitel 14) wurde der Arbeiter daher „als „freier“ Arbeiter in bürgerlich-liberaler Sicht zu einer Art Mini-Unternehmer, nicht mehr abhängig und schutzbedürftig, sondern Anbieter auf dem Arbeitsmarkt“ (Mikl-Horke 1997: 24; s.a. Kreuder 1996: 388-390).⁶

Mit der Entstehung der (juristisch verankerten) Institution „Normalarbeitsverhältnis,, wird Arbeit „vergesellschaftlicht“ (Mikl-Horke 1997: 6), d.h. „[n]icht das Arbeitshandeln der Person in ihren unmittelbaren sozialen Bezügen, sondern die gesellschaftliche Beziehung wird zur Determinante der Arbeitsstrukturen“ (ebd.). So sieht z.B. Mückenberger das Normalarbeitsverhältnis als

ein sich in der individuellen Lebensgestaltung konkretisierendes gesamtgesellschaftliches Arrangement, das vorsieht, daß die Existenzsicherung der Individuen, ihre private und gesellschaftliche Lebenssituation sich aus ihrer Rolle im Erwerbsleben herleitet und speist. (Mückenberger 1985: 420; zitiert aus Hielscher 2000: 8)

Neben der juristischen Einbettung heutiger Erwerbsarbeit ist das „Universum der Erwerbsarbeit“ (Kocka/Offe 2000: 9f.; Kocka 2000c) somit eingebettet in ein System (sozial-)identitätsprägender Berufe, deren Standardisierung und Institutionalisierung zu einer „Loslösung der Arbeitskraft, der Fertigkeiten und des Wissens von der Person und in der Verallgemeinerung derselben als Kompetenzen, Qualifikationen und Anforderungen“ führt und damit zu einer „Veräußerlichung des Menschen bei der Arbeit bzw. durch die Arbeit“ beiträgt (Mikl-Horke 1997: 4; Frambach 1999: 208ff.). Die an „normaler“ Erwerbsarbeit orientierte und durch die organisationale bzw. betriebliche Bindendifferenzierung (white collar und blue collar workers; administrative Funktionen; Juristen; Buchhalter) verstärkte gesellschaftliche Segmentierung führt dazu, dass nicht

⁵ Juristisch wird in diesem Zusammenhang von Privatautonomie gesprochen (Boemke/Föhr 1999: 20).

⁶ Baecker (2002a: 220) weist darauf hin, dass den historischen Prozess der Entstehung heutiger Arbeitsverhältnisse begleitend und unterstützend in der politischen Ökonomie „das Kapital“ zum Arbeitgeber undefiniert wird. Der arbeitende Mensch kann dann nur noch als Arbeitnehmer verstanden werden, womit dann die aktive und die passive Rolle klar verteilt seien.

auf dem Arbeitsvertrag und monetärer Entschädigung beruhende Formen von Arbeit marginalisiert werden (Kocka/Offe 2000: 11; Hielscher 2000: 9).⁷

Diese tief in die Gesellschaft reichende prägende Kraft des Normalarbeitsverhältnisses ist, wie z.B. die Diskussionen um Scheinselbstständigkeit und die nach wie vor zentrale Bedeutung staatlicher, am Arbeitsverhältnis orientierter Sozialversicherungsleistungen (Landenberger 1991) zeigen, noch vorhanden. Allerdings führen eine Reihe von Entwicklungen dazu, dass zunehmend von einer „Erosion des Normalarbeitsverhältnisses“ gesprochen wird. Was sind dies für Entwicklungen?

Veränderungstendenzen

Auf die zunehmende Aufweichung der Normalarbeitszeit als wesentlichem Bestandteil des Normalarbeitsverhältnisses durch zahllose Modelle der Arbeitszeitflexibilisierung wurde bereits hingewiesen. Aber über die Flexibilisierung der Arbeitszeit im Rahmen unbefristeter Vollzeitarbeitsverhältnisse (zu unterschiedlichen Flexibilisierungsformen siehe z.B. Neuberger 1997; s.a. Hielscher 2000; zu einer personalökonomischen Analyse Boemke/Föhr 1999: 86-89) sind eine Reihe weiterer Abweichungen von Normalarbeitsverhältnissen in der Diskussion. Bevor im nächsten Abschnitt auf einzelne Abweichungsformen und ihre tatsächliche Verbreitung eingegangen wird, sollen zunächst einmal einige generelle Entwicklungstendenzen aufgezeigt werden, wie sie in der Literatur diskutiert werden.

Ganz allgemein werden hier insbesondere Tendenzen einer Vermarktlichung von Beschäftigungsverhältnissen (Pfeffer 1998; Moldaschl/Sauer 2000; Moldaschl 2002a; Haunschild 2004a), einer räumlichen und zeitlichen Entgrenzung und Entbettung von Arbeitsbeziehungen und -praktiken (Hielscher 2000; Minssen 2000; Wolf/Mayer-Ahuja 2002; Haunschild 2004a) sowie das „Verschwinden der langen Verträge“ (Priddat 2002; Sennett 1998) diagnostiziert. Die mit diesen „Prozessbegriffen“ adressierten Entwicklungen werden in Teil III, der die Einbettung und Entbettung von Beschäftigungsverhältnissen zum Thema hat, noch ausführlicher behandelt. Hier sollen sie daher lediglich kurz erläutert werden, um den übergreifenden Rahmen aufzuzeigen, in dem sich die konkreten atypischen (nicht dem Normalarbeitsverhältnis entsprechenden) Beschäftigungsverhältnisse bewegen.

Für die Zeit seit den 1970er Jahren (bzw. für Deutschland ca. 10 bis 15 Jahre später) wird in der Literatur ein Bündel an wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Veränderungen konstatiert, das Auswirkungen auf die Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen hat. Für die USA gibt Cappelli (1995) hierzu einen ausführlichen Überblick. Als Ursa-

⁷ So lässt sich nach Offe (2000: 495) Arbeit in industriellen Arbeitsmarktgesellschaften folgendermaßen charakterisieren: Sie ist männlich, beruflich, betrieblich, kontraktuell (d.h. markt-kontingent und potentiell diskontinuierlich), abhängig, monetär entlohnt und kollektivvertraglich bzw. gesetzlich reguliert.

chen für Veränderungen von Beschäftigungsverhältnissen und Formen der Arbeitsorganisation (Dezentralisierung, „Vermarktlichung“) diskutiert Cappelli⁸:

- Einen erhöhten Wettbewerb, der den Profitabilitätsdruck und Kostensenkungsdruck auf Unternehmen erhöht.
- Dynamische Märkte, die eine erhöhte Flexibilität erfordern und die interne Entwicklung von Qualifikationen schwieriger machen, was wiederum einen verstärkten Einsatz von Fremdarbeitskräften (dependent contractors, subcontractors) nahelegt.
- Neue Managementtechniken, wie z.B. neue Informations- und Kontrollsysteme, die Dezentralisierungsprozesse ermöglichen bzw. erleichtern und mit zu einer Reduktion von Managementjobs und damit dem „empowerment“ von Mitarbeitern beitragen.
- Gesellschaftliche Veränderungen, wie z.B. (i) der Rückgang des gewerkschaftlichen Einflusses, (ii) der von den Finanzmärkten ausgeübte Druck in Richtung Kostenreduktion, aber (iii) auch Bestrebungen der Unternehmen selbst, Druck in Richtung einer erhöhten Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen aufzubauen, verstärken den Mitarbeiterabbau und die Flexibilisierung verbleibender Beschäftigungsverhältnisse.
- Politische bzw. gesetzliche Veränderungen, die z.B. den verstärkten Einsatz von Zeitarbeitnehmer fördern, indem bestimmte Schutzrechte für diese Arbeitskraftgruppe nicht gelten bzw. für das diese Arbeitskräfte einsetzende Unternehmen nicht entscheidungsrelevant sind.

Mit diesen Entwicklungen umschreibt Cappelli Rahmenbedingungen, die dazu beitragen, dass sich die Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen in den USA vom sog. „internal system“, also der Hege und Pflege permanenter, von externen Marktkräften entkoppelten Beschäftigten (ausführlicher zu internen Arbeitsmärkten siehe Kapitel 7) hin zu stärker marktbasierter („market-mediated“) Beschäftigungsverhältnissen entwickelt. Cappelli betont, dass diese Veränderungen nicht nur eine Abnahme von Arbeitsplätzen in internen Arbeitsmärkten bedeuten, sondern für alle Beschäftigten zu signifikanten Veränderungen führen, also z.B. auch die Art der Arbeitsorganisation, die Arbeitsplatzsicherheit und die Lohngestaltung „normal“ Beschäftigter betreffen. Mit Rekurs auf eine Fülle empirischer Studien zeigt Cappelli (ebd.: 573ff.) folgende Veränderungen der Gestaltung und Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen auf:

⁸ Ähnlich, aber ohne Bezug auf Cappelli, auch der Literaturüberblick von Smith 1997; s.a. Osterman et al. 2002: 62ff.; Lewis et al. 2003: 34-46. Für deutschsprachige Autoren siehe z.B. Deutschmann 2002: 166f.; Wimmer/Neuberger 1998: 269f.; Keller/Seifert 1995a: 236f; und die von Alewell (2000) für die Ausdifferenzierung von Beschäftigungsformen genannten Ursachen.

- Zunehmende Verbreitung von neuen Formen der Arbeitsorganisation, wie teil-autonome Arbeitsgruppen, Qualitätszirkel, variable Vergütungsbestandteile, geringerer Kontrollbedarf durch höhere Autonomie der Mitarbeiter. Dies führt zu weniger Jobs für Unqualifizierte am unteren Ende der „Karriereleitern“ und auch zu verringerten Aufstiegschancen für Manager.⁹
- Geringere arbeitgeberseitige Investition in die berufliche bzw. jobvorbereitende Qualifizierung neuer Mitarbeiter.
- Abnehmende Arbeitsplatzsicherheit durch Downsizing und Abnahme der Wahrscheinlichkeit einer Wiedereinstellung nach Entlassung (eine in den USA weiter verbreitete Praktik als z.B. in Deutschland).
- Abnahme der durchschnittlichen Beschäftigungsdauer bei einem Arbeitgeber (Job Tenure). Dies gilt auch für die normalerweise durch interne Arbeitsmärkte am meisten geschützten Beschäftigtengruppen (z.B. ältere weiße Männer, „older white men“).
- Steigende Verbreitung von „Contracting Out“ und „Contingent Work“, also neuen Beschäftigungsformen wie z.B. Zeitarbeit oder Auftragsvergabe an Selbstständige.
- Geringerer Zusammenhang zwischen Seniorität und Gehalt durch einen steigenden Anteil leistungsabhängiger Entlohnungsbestandteile und einen abnehmenden Anteil an Arbeitnehmern, die von Betriebspensionen profitieren.
- Nach Untersuchungen der Einstellungen und Meinungen amerikanischer Arbeitnehmer rapide Abnahme der geäußerten Zufriedenheit mit dem eigenen Beschäftigungsverhältnis sowie des „Commitments“ dem Arbeitgeber gegenüber seit Mitte der 1980er Jahre. Dass dennoch die Arbeitsproduktivität nicht gesunken ist, führt Cappelli darauf zurück, dass in Zeiten des Downsizing Arbeitnehmer keine Alternativen hätten und daher aufgrund der Machtasymmetrien am Arbeitsmarkt ihre Leistung nicht zurückhalten könnten.

Zusammenfassend also hat sich Beschäftigung in den USA nach Cappelli verändert in Richtung einer geringeren Arbeitsplatzsicherheit, vermehrter Jobwechsel, flacherer Hierarchien mit geringeren Einstiegs- und Aufstiegschancen und einer Entlohnung und Qualifizierung, die stärker durch unternehmensexterne Faktoren reguliert wird.

Sicherlich spiegelt das von Cappelli wiedergegebene Spektrum von Veränderungen einen spezifisch amerikanischen Blick wider und die Frage, inwiefern es sich hier um (zu-

⁹ Siehe auch den Überblick zu aktuellen Veränderungen der Arbeitswelt von Jäger (1999) sowie die von Lutz (2001) herausgegebenen Ergebnisse aus dem an der Universität München angesiedelten DFG-Sonderforschungsbereich 333 „Entwicklungsperspektiven von Arbeit“. Siehe auch Gallie et al. 1998 für Großbritannien und Smith (1997) für die USA; Smith allerdings sieht in ihrer Diagnose neuer Arbeitsformen eine starke Trennung zwischen Partizipation, Job Enrichment und Teamarbeit für interne Belegschaften und neuen, unsicheren Beschäftigungsformen für Randbelegschaften. Ihrer Auffassung nach profitieren intern Beschäftigte (Kernbelegschaften) von der Schaffung peripherer Belegschaften (S. 332). Das wird noch ausführlicher zu diskutieren und mit dem empirischen Beispiel Theater zu konfrontieren sein.

mindest teilweise) spezifisch amerikanischen Entwicklungen weg von einem auf on-the-job training basierten Beschäftigungssystem mit einer besonderen Relevanz interner Arbeitsmärkte handelt, wird noch ausführlicher im II. Teil behandelt. Es wurde hier auf Cappellis Bestandsaufnahme Bezug genommen, weil sie sowohl gesamtgesellschaftliche Entwicklungen als auch Veränderungen der Ausgestaltung organisationsinterner, tendenziell am Normalarbeitsverhältnis orientierter Arbeitsverhältnisse beinhaltet. Einschätzungen der Veränderungen deutscher Beschäftigungsverhältnisse beziehen sich zumeist auf ähnliche Entwicklungstrends. So werden in der Literatur eine Reihe von „Umweltveränderungen“ konstatiert, denen – je nach Verfasser (siehe auch Kapitel 5) – zugeschrieben wird, die Entstehung atypischer Beschäftigungsverhältnisse zu ermöglichen bzw. als Reaktion der ökonomischen Akteure wahrscheinlich bzw. sogar unausweichlich zu machen. Neben eher konkreten Entwicklungen, wie z.B. in den 1970er Jahren dem Zusammenbruch des Bretton-Wood-Systems (und der dadurch einsetzenden Deregulierung der Finanzmärkte 1973), der Ölpreiskrise (1973/74), Einwanderungswellen sowie der Verbreitung der Anti-Baby-Pille (Schmid 2000a), werden generelle Trends genannt (Kocka 2000c: 481f.; Däubler 1988: 304f.; Boemke/Föhr 1999: 33-35), wie z.B.

- ein Bündel an Einflüssen, die die marktlichen Bedingungen von Unternehmen verändern, wie z.B. eine höhere Umweltunsicherheit, kürzere Planungshorizonte, internationale Konkurrenz, die Sättigung der Massenkonsumbedürfnisse etc.
- die Arbeitsmarktkrise, die die Verhandlungsmacht von Arbeitgebern durch Massenarbeitslosigkeit erhöht
- der technologischer Wandel (IuK-Technologien für die Koordination wirtschaftlicher Transaktionen)
- der zunehmende Eintritt von Frauen in den Erwerbsarbeitsmarkt und damit auch verbunden veränderte Familienstrukturen, die sowohl die Verfügbarkeit als auch die Erwünschtheit flexiblerer Arbeitszeiten erhöhen.

In Ergänzung zu diesen ökonomischen, marktlichen und gesellschaftlichen Veränderungen werden Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis auch mit veränderten Organisationsstrukturen (bzw. -formen) in Verbindung gebracht. Über die von Cappelli (1995) erwähnten neuen Managementtechniken (neue Informations- und Kontrollsysteme, Dezentralisierung, Empowerment; siehe auch Drumm 1996; Frese/von Werder 1994; Matiaske 1999: 16ff.) hinaus wird die Ablösung interner Hierarchien durch sich öffnende, sich verschiebende und unklarer werdende Organisationsgrenzen in Virtuellen Organisationen (Davidow/Malone 1992; Scholz 1996; Büschken 1999), Fraktalen Fabriken (Warnecke 1996), „grenzenlosen“ Unternehmen (Picot et al. 1998) oder Netzwerkorganisationen (Sydow 1992; Miles/Snow 1986; Powell 1990) induziert.

Auch wenn die Attraktivität atypischer, flexiblerer Beschäftigungsverhältnisse für diese neuen, netzwerkartigen Organisationsformen auf der Hand liegt, ist über den Zusam-

menhang zwischen Organisations- und Beschäftigungsformen eher wenig bekannt (siehe aber die Fallbeispiele in Sydow/Wirth 1999). Sowohl das für diese Arbeit herangezogene empirische Beispiel „Theater“ als auch die Analyse organisationaler Konsequenzen flexibler Beschäftigung in Teil IV dieser Arbeit sollen dazu beitragen, diesen Zusammenhang weiter zu erschließen. Die Diskussion um Ursachen für neue Beschäftigungsformen wird gegen Ende dieses Kapitels erneut aufgegriffen. Zunächst einmal aber gilt es, vor dem Hintergrund der dargelegten historischen und aktuellen Entwicklungen das Neue neuer Beschäftigungsformen begrifflich (und dann auch empirisch) zu konkretisieren.

Merkmale neuer Beschäftigungsverhältnisse

Geht man vom Normalarbeitsverhältnis als Norm für die Konstituierung einer Arbeitsbeziehung aus, bezeichnen neue Beschäftigungsverhältnisse Beschäftigungsformen, die in jüngerer Zeit auffälliger, verbreiteter, wahrgenommener oder auch virulenter geworden sind und die von dieser Norm abweichen. Gleichbedeutend kann hier auch von atypischen Beschäftigungsverhältnissen (Keller/Seifert 1995) gesprochen werden. Die in Abgrenzung zum Normalarbeitsverhältnis im Folgenden herausgearbeiteten Merkmale neuer Beschäftigungsverhältnisse dienen dann im nächsten Abschnitt als Ausgangspunkt für eine genauere Betrachtung einiger der empirisch vorfindbaren atypischen Beschäftigungsformen.

Allerdings verlangt schon die Bestimmung des Normalarbeitsverhältnisses einiger Abgrenzungsentscheidungen. So nennt zum Beispiel Däubler (1988: 302f.) folgende sieben Merkmale eines Normalarbeitsverhältnisses:

- Es wird Vollzeit gearbeitet, derzeit (1988, A.H.) 37-40 Stunden; dies sichert im Grundsatz die Reproduktion des einzelnen und seiner Familie.
- Es gibt einen Normalarbeitstag von 8 Stunden, er beginnt zwischen 6 und 8.30 Uhr; es gilt die 5-Tageweche.
- Es erfolgt eine monatliche Vergütung.
- Die Tätigkeit erfolgt im Betrieb oder einer Dienststelle mit einer gewissen Mindestgröße, derzeit 5-6 Personen.
- Es herrscht ein gewisser Bestandsschutz (Kündigungsschutz, Abfindungen).
- Die Vergütung erfolgt vorwiegend in Abhängigkeit von Qualifikation und Beschäftigungsdauer.
- Löhne und Arbeitsbedingungen sind Gegenstand kollektiver Verhandlungen.

Da es hier weniger darum geht, den (wie auch immer begründeten und evtl. juristisch hilfreichen) Idealtypus eines „normalen“ Arbeitsverhältnisses zu entwerfen, sondern vielmehr darum, prägnante Merkmale neuer Beschäftigungsformen aufzuzeigen und zu

analysieren, soll einer derart engen, den allergrößten Teil faktischer Beschäftigungsverhältnisse ausschließenden Fassung des Begriffs „Normalarbeitsverhältnis“ hier nicht gefolgt werden.¹⁰ Auch soll die historische Realität, dass „normale“ Arbeitsverhältnisse solche von Männern als „Ernährern“ der Familie waren (und zum größten Teil auch noch sind) und dass solche Arbeitsverhältnisse faktisch häufig unkündbar waren (und dies zum Teil auch noch sind) (Schmid 2000a: 269) nicht zur begrifflichen Kennzeichnung des Normalarbeitsverhältnisses herangezogen werden. Je enger wir uns nämlich hierbei an Besonderheiten deutscher Rahmenbedingungen von Arbeitsverträgen orientieren (z.B. hinsichtlich der sozialen Sicherungssysteme, der familiären Arbeitsteilung, der arbeitsrechtlichen Regelungen etc.)¹¹, umso stärker wird die Möglichkeit internationaler Vergleiche beschränkt und umso weniger pointiert kann das Besondere aktueller Entwicklungen von Beschäftigungsformen herausgestellt werden. Folgende zentrale Merkmale eines normalen Arbeitsverhältnisses werden im Folgenden (in Anlehnung an Bosch 2001; Hielscher 2000: 8; Mückenberger 1985; s.a. Schmid 2000a: 269) angenommen:

- Ein abhängiges (weisungsgebundenes), vollzeitiges und unbefristetes Arbeitsverhältnis zwischen einem Arbeitgeber und einem Arbeitnehmer.
- Die regelmäßige Zahlung einer existenzsichernden Vergütung.
- Die Existenz eines betrieblichen oder aber für die Ausübung der Tätigkeit typischen definierten Arbeitsortes.
- Eine gegenüber der Lebenszeit abgegrenzte Normalarbeitszeit.

Atypische Beschäftigungsverhältnisse überschreiten also etablierte und normalisierte Raum- und Zeitgrenzen, die stabile und vorhersagbare Rahmenbedingungen für den arbeitsvertraglichen Leistungsaustausch bereitstellten (s.a. Pfeffer/Baron 1988). Ein atypisches Beschäftigungsverhältnis ist damit (im hier zugrunde gelegten Begriffsverständnis) ein Beschäftigungsverhältnis, für das mindestens eine der folgenden Bedingungen zutrifft:

¹⁰ Auch Däubler (1988: 304) spricht nicht bei allen Abweichungen von diesen Merkmalen von atypischer Beschäftigung, sondern er unterscheidet Abweichungen mit Kompensation, z.B. bei Schichtarbeit, Wochenendarbeit, Überstunden sowie nicht an einem festen Dienort tätigen Monteuren oder Kraftfahrern auf der einen und Abweichungen ohne Kompensation auf der anderen Seite. Nur Letztere werden von ihm als atypische Arbeitsverhältnisse bezeichnet.

¹¹ Bosch (2001: 220) sieht es als ein Merkmal des Normalarbeitsverhältnisses an, dass kollektivvertraglich bzw. arbeitsrechtlich oder sozialrechtlich geregelte Mindestniveaus bzgl. Arbeitszeit, Entlohnung und Transferleistungen vorhanden sind. Die Tatsache, dass dies in allen frühindustrialisierten Ländern (in unterschiedlichem Ausmaß) der Fall ist, ist aber noch kein hinreichender Grund, staatliche Regulation als ein notwendiges Merkmal von Normalarbeitsverhältnissen zu betrachten (siehe hierzu auch Kapitel 8 dieser Arbeit).

- Es liegt keine Vollzeitbeschäftigung vor.
- Die Dauer des Arbeitsverhältnisses ist begrenzt (Befristung) bzw. ist im Sinne einer fehlenden Willensbekundung für ein unbefristetes Fortbestehen des Arbeitsverhältnisses ungewiss.
- Der oder die Beschäftigte arbeitet „frei“, d.h. nicht weisungsgebunden,
- Es liegt gar kein Arbeitsvertrag vor, sondern ein dienst- oder werkvertragliches Verhältnis bzw. ein Leiharbeitsverhältnis.
- Die für die Arbeitsleistungen bzw. die Bereitstellung der Arbeitskraft gezahlte Vergütung erfolgt unregelmäßig und/oder ist nicht ausreichend zur Existenzsicherung,
- Die Arbeitstätigkeit wird zu einem wesentlichen Teil nicht im Betrieb bzw. an dem für die Ausführung (bisher) üblichen und definierten Ort ausgeführt.
- Die Arbeitszeit ist entweder nicht klar von der „Lebenszeit“ abgegrenzt oder aber unterliegt nicht vorhersehbaren Schwankungen.

Typische atypische Beschäftigungsformen sind daher Telearbeit als besondere Form der Heimarbeit, Leih- bzw. Zeitarbeit, Scheinselbstständigkeit, Geringfügige Beschäftigung und Teilzeitarbeit sowie Arbeit auf Abruf (siehe auch Zachert 1992: 145; Bollinger et al.; Wimmer/Neuberger 1998: 285ff.; Martin 2002b: 491; Böhlich 1999). Diese Aufzählung ließe sich verlängern, wenn man Arbeitnehmer in arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen (zweiter Arbeitsmarkt), die sog. informelle Ökonomie (z.B. Eigenarbeit, illegale Beschäftigung, Schwarzarbeit, Nachbarschaftshilfe, Alternativökonomie; vgl. Frambach 1999: 333ff.; Resch 2000) oder auch neue Arbeitskonzepte, wie z.B. das der „Bürgerarbeit“ (Beck 1999; s.a. Dettling 2000), hinzuziehen würde. Im Fokus dieser Arbeit soll allerdings Erwerbsarbeit, also i.e.S. auf Einkommenserzielung gerichtete Arbeit¹² stehen, die im Rahmen von justiziablen Vertragsverhältnissen erbracht wird (Wimmer/Neuberger 1998: 274).

¹² Kocka (2000: 481) definiert Erwerbsarbeit als Arbeit, „die zur Herstellung von Gütern oder Erbringung von Leistungen zum Zweck des Tausches auf dem Markt dient, mit der man ein Einkommen erzielt, von der man lebt, durch die man verdient. Lohnarbeit ist nur eine, wenn gleich die wichtigste und bei weitem verbreitetste Form von Erwerbsarbeit gewesen und geblieben.“

2 Neue Beschäftigungsformen im Überblick

Teilzeitarbeit – Befristete Beschäftigungsverhältnisse – Telearbeit – Geringfügige Beschäftigung – Leiharbeit / Arbeitnehmerüberlassung / Zeitarbeit – (Schein-)Selbstständigkeit – Verbreitung neuer Beschäftigungsformen

Ausgehend von den zur Abgrenzung neuer bzw. atypischer Beschäftigungsverhältnisse herangezogenen Kriterien werden in diesem Abschnitt einige dieser Beschäftigungsformen genauer charakterisiert und hinsichtlich ihrer tatsächlichen Verbreitung untersucht. Im Anschluss daran (Kapitel 3) soll mit dem Begriff „flexible Beschäftigungsverhältnisse“ eingegrenzt werden, welche Beschäftigungsformen Gegenstand der weitergehenden Analyse sein werden. Bei der Darstellung wurde versucht eine Reihenfolge zu wählen, die die behandelten Beschäftigungsformen nach einer zunehmenden Abweichung vom Normalarbeitsverhältnis ordnet. Allerdings kann dies nur grob gelingen, da – wie deutlich werden wird – die einzelnen Beschäftigungsformen Varianten aufweisen können, die in ganz unterschiedlicher Weise von den Merkmale des Normalarbeitsverhältnisses abweichen; auch können gleiche oder ähnliche Arbeitsverhältnisse ganz unterschiedliche Interpretationen und Bewertungen erfahren, wie z.B. das geringfügige Beschäftigungsverhältnis einer Studierenden in einem Call Center auf der einen und die unfreiwillige geringfügige Beschäftigung eines vorher arbeitslosen Familienvaters auf der anderen Seite.

Zunächst werden mit Teilzeitarbeit, befristeten Beschäftigungsverhältnissen und Telearbeitsverhältnissen Abweichungen von zeitlichen und räumlichen Normalitäten behandelt, die – so sie nicht in Kombination auftreten – jeweils nur eines der Merkmale des Normalarbeitsverhältnisses variieren. Mit der geringfügigen Beschäftigung sind dann Beschäftigungsverhältnisse angesprochen, die sowohl durch Gehalts- und Arbeitszeitbeschränkungen als auch durch Einschränkungen der sozialen Absicherung in grundlegender Weise vom existenzsichernden Charakter des Normalarbeitsverhältnisses abweichen. Bei Zeitarbeit und neuer bzw. Schein-Selbstständigkeit schließlich handelt es sich um eine Neukonstitution der Beziehung zwischen Beschäftigendem und Beschäftigtem, die grundlegender als bei den anderen Beschäftigungsformen Verantwortlichkeiten, Handlungsrechte und Risiken der Vertragspartner realloziert.

Die Verbreitung dieser Beschäftigungsformen wird jeweils zunächst für Deutschland kurz dargelegt.¹³ Im Anschluss wird dann noch einmal unter Bezugnahme auf in der

¹³ Auf z.T. signifikante Unterschiede zwischen Alten und Neuen Bundesländern wird hierbei nicht eingegangen, da diese für die weitere Argumentation der Arbeit vernachlässigbar sind.

Literatur vorhandene Statistiken ein Gesamtüberblick über die Verbreitung atypische Beschäftigungsformen gegeben. Als Ausgangsinformation sei angemerkt, dass in der Bundesrepublik Deutschland 1998 35,54 Millionen Menschen erwerbstätig waren, 11 % davon als Selbstständige oder Mithelfende, 89 % (31,63 Mio.) als abhängig Beschäftigte (Hoffmann/Walwei 2000a). In den Statistiken der Bundesanstalt für Arbeit wird als Bezugsgröße für die Arbeitslosenquote die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten herangezogen. Diese lag 1999 bei ca. 25,8 Mio. (Bundesanstalt für Arbeit 2000).

Teilzeitarbeit

Arbeitnehmer in Teilzeit arbeiten einen Teil der Zeit. Aber welcher Zeit? Und wie groß oder klein darf der Teil sein, damit es sich um Teilzeitarbeit handelt? Das seit dem 1. Januar 2001 gültige, einen Anspruch auf Teilzeit begründende Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG)¹⁴ definiert in § 2 diejenigen als Teilzeitbeschäftigte, die kürzer als die regelmäßige Wochenarbeitszeit vergleichbarer Arbeitnehmer arbeiten. Es liegt auf der Hand, dass ein absoluter Stundenmaßstab für Teilzeitarbeit wenig Sinn macht. Auf der anderen Seite hat sich in der Literatur (trotz z.B. des vielbeachteten Beispiels der 28,8-Stunden-Woche bei VW) nach Heilmann/Martín Troyano (2002) derzeit eine Marke von 35 Arbeitstunden pro Woche als Obergrenze dessen eingependelt, was als Teilzeit bezeichnet (und damit auch behandelt) wird.¹⁵ Die untere Grenze der Teilzeitarbeit ist leichter zu bestimmen, da sie gesetzlich dort zu sehen ist, wo die geringfügigen, nicht sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnisse beginnen (siehe hierzu weiter unten). Dies ist derzeit bei einer Arbeitszeit von unter 15 Stunden der Fall (§ 8 Abs. 1 SGB IV).¹⁶

Die konkrete Ausgestaltung der Teilzeitarbeit weist zwischen klassischer Halbtagsstelle, Blockteilzeit (auf wöchentlicher, monatlicher oder saisonaler Basis), variabler Arbeitszeit, Job Sharing (Partnerteilzeit) und zeitautonomen Gruppen große Gestaltungsspielräume auf (siehe z.B. Neuberger 1997: 231ff.; Heilmann/Martín Troyano 2002 und die dort angegebenen Quellen), die in der Praxis auch zunehmend genutzt werden (Heilmann/Martín Troyano 2002). Der Anteil der abhängig Teilzeitbeschäftigten (inkl. geringfügige Beschäftigungsverhältnisse und befristete Teilzeitarbeitsverhältnisse) an den

¹⁴ Zu den rechtlichen Implikationen dieses Gesetzes siehe ausführlich Heilmann/Martín Troyano 2002: S. 168ff.

¹⁵ Für die USA nennt Feldman (1990) als Kriterium für Teilzeitarbeit ebenfalls eine Obergrenze von 35 Stunden.

¹⁶ Wenn keine Sozialversicherungspflicht besteht, erschwert dies die zahlenmäßige Erfassung von Teilzeitverhältnissen; ein Problem, dass die Erfassung geringfügiger Beschäftigungsverhältnisse noch direkter betrifft (siehe unten). Die Studien von Hoffmann und Walwei vom Institut für Arbeitsmarkt -und Berufsforschung in Nürnberg z.B. beziehen sich daher bei diesen Beschäftigungsformen auf Mikrozensusdaten. Der hierbei bei den Arbeitnehmern selbst abgefragte Arbeitnehmerstatus beinhaltet bei den Teilzeitarbeitsverhältnissen auch die geringfügige Beschäftigung.

Erwerbstätigen insgesamt ist von 1988 bis 1998 von 11,3 % auf 16,3 % gestiegen (Hoffmann/Walwei 2000a).¹⁷ Dies liegt sicherlich auch an der mit beschäftigungspolitischen Zielen begründeten Förderung der Teilzeitarbeit, die, wie es scheint, zumindest teilweise auch Erfolg hatte (siehe hierzu Magvas/Spitznagel 2002). Aber auch sich wandelnde Arbeitnehmerwünsche, seien sie in sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen oder in einer Debatte um „Zeitwohlstand“ begründet, haben hier einen Einfluss (Garhammer: 2001; Bielenski 2000).

Teilzeitarbeit kann als Variante des Normalarbeitsverhältnisses gesehen werden, bei der „lediglich“ eine Dimension, nämlich der Umfang der Arbeitszeit, verändert wird. Allerdings reicht in aller Regel bei Teilzeitarbeitsverhältnissen das Entgelt nicht mehr für eine „angemessene“ Lebensführung aus und sie eignet sich in besonderer Weise für Arbeit auf Abruf (Däubler 1988: 304). Teilzeitarbeit kann zudem einhergehen mit der Befristung des Beschäftigungsverhältnisses, was 1998 bei ca. 10 % der Teilzeitarbeitsverhältnissen der Fall war (Hoffmann/Walwei 2000a). Für die USA hebt Feldman (1990) neben der Fristigkeit des Teilzeitarbeitsverhältnisses auch die Bedeutung der Freiwilligkeit und das Vorhandensein weiterer Beschäftigungsverhältnisse (das sog. moonlighting von ‚multiple job holders‘; vgl. U.S. Department of Labor 2002) als Einflussgrößen auf die Wahrnehmung und Einschätzung von Teilzeit durch die Arbeitnehmer hervor.¹⁸

Auffällig ist, dass Teilzeitarbeit zum einen unter den Geschlechtern (nach wie vor) extrem ungleichverteilt ist und dass es eine starke Branchenabhängigkeit bei der Teilzeitquote gibt. 87 % der Teilzeitbeschäftigten waren 1999 Frauen, wobei sich der Anteil der teilzeitbeschäftigten erwerbstätigen Männer seit Beginn der 1990er Jahre bereits mehr als verdoppelt hat (Allafi 1999; s.a. Heilmann/Martín Troyano 2002 unter Bezug auf Mikrozensus-Daten). Besonders hohe Anteile an den Beschäftigungsverhältnissen hat Teilzeitarbeit im Handel und bei den privaten Dienstleitungen, z.B. Gaststätten und Beherbergungsgewerbe (Zahlenmaterial und weitere Quellen hierzu in Heilmann/Martín Troyano 2002; s.a. Kohler/Spitznagel 1995).

Die Auswirkungen der Branchenstruktur und der nationalen sozio-kulturellen Rahmenbedingungen auf die Ausgestaltung von Beschäftigungsformen zeigt sehr anschaulich

¹⁷ Bezieht man die Teilzeitbeschäftigten auf die abhängig Beschäftigten, ergibt sich eine Teilzeitquote i.e.S. von ca. 18,3 % (vgl. auch Allafi 1999).

¹⁸ Zachert (1992) zitiert Befragungsergebnisse von Rosenbaum, nach denen ein Viertel der teilzeitbeschäftigten Befragten (unabhängig davon, ob sie sozialversicherungspflichtig oder geringfügig beschäftigt sind) eine Vollzeitbeschäftigung vorziehen würde. Allerdings ist ein derartiges Ergebnis aufgrund der Heterogenität der Teilzeitbeschäftigten (die vom teilzeitarbeitenden Lehrerehepaar über einen EDV-Spezialisten mit 30-Stunden-Vertrag hin zum ungeschützten Arbeitsverhältnis reicht; vgl. Däubler 1988: 304) wenig aussagekräftig. Auch muss diskutiert werden, inwiefern persönliche und familiäre Rahmenbedingungen den Wunsch nach Teilzeit induzieren und somit die geäußerte Erwünschtheit dieser Beschäftigungsform im Wesentlichen gesellschaftliche Strukturbedingungen widerspiegelt. Siehe auch Cornelsen 1995 sowie die Diskussion möglicher Bewertungen von Teilzeit bei Heilmann/Martín Troyano (2002: 163-165); siehe auch den Hinweis auf die Studie von Baret et al. (2000) etwas weiter unten in diesem Abschnitt.

die vergleichende Studie von Teilzeitbeschäftigung im Lebensmittelhandel von Baret, Lehndorff und Sparks (Baret et al. 2000; Baret 2000; allg. auch Blair/Leopold 2001). So lässt sich z.B. im Ländervergleich aufzeigen, dass der zeitliche Umfang an Kinderbetreuungsmöglichkeiten (Ganztagskindergärten bzw. -schulen) als Indikator für gesellschaftlich verankerte Formen familiärer Arbeitsteilung sowohl stark mit dem Anteil an Frauen, die ganztags beschäftigt sind, als auch mit dem Anteil an Frauen, die überhaupt beschäftigt sind, korreliert (s.a. Bosch 2001; O'Reilly 1996). Der Anteil von Frauen an den Teilzeitarbeitnehmern im Lebensmittelhandel betrug nach dieser Studie 1996 99 % in Deutschland, 94 % in Frankreich, zwischen 90 und 96 % in Japan und 85 % in Großbritannien (länderspezifische Daten zur Verbreitung von Teilzeit generell finden sich unter Bezugnahme auf EUROSTAT-Daten in Hoffmann/Walwei 2000a; Meulders et al. 1996; s.a. Heilmann/Martín Troyano 2002).

Bei Teilzeitarbeit handelt es sich um eine weit verbreitete, weitgehend akzeptierte und auch zum Teil erwünschte Abweichung vom Vollzeitcharakters des Normalarbeitsverhältnisses, die als wichtiger Bestandteil einer zunehmenden zeitlichen Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen betrachtet werden kann. Es ließe sich daher argumentieren, es handele sich bei Teilzeitarbeit nicht (mehr) um eine atypische Beschäftigungsform. Allerdings legt ein Blick auf die Struktur der Teilzeitbeschäftigten eine differenziertere Betrachtung nahe. Solange Teilzeitarbeitsverhältnisse zunehmend kritisch diskutierte gesellschaftliche Arbeits- und Chancenverteilungen widerspiegeln, solange sie unfreiwillig oder aus Sachzwängen heraus eingegangen werden und solange sie es den Teilzeitbeschäftigten nicht erlauben, eine angestrebte und als ausreichend angesehene finanzielle Lebensgrundlage zu erlangen, wäre es sowohl aus analytischen als auch aus politischer Sicht problematisch, sie als „normale“ Beschäftigungsverhältnisse zu bezeichnen.

Befristete Beschäftigungsverhältnisse

Neben der Vollbeschäftigung ist die Unbefristetheit ein zentrales Charakteristikum des Normalarbeitsvertrages. Dies muss nicht eine lebenslange Beschäftigung implizieren, vielmehr ist entscheidend, dass beide Vertragsparteien zunächst einmal von einem Fortbestand des Beschäftigungsverhältnisses ausgehen und auch vertraglich das Ende des Arbeitsvertrages offen gelassen wird. Da aber für beide Vertragspartner, Arbeitgeber und Arbeitnehmer, Gründe dafür bestehen können, dass sie nicht von einer längeren Dauer des Arbeitsverhältnisses ausgehen (z.B. bei einer von Vertragsbeginn an bestehenden Fluktuationsabsicht des Arbeitnehmer oder bei dem Arbeitgeber bereits bekannten Personalabbaumaßnahmen), ist die Frage, ob ein Beschäftigungsverhältnis unbefristet ist, unter Umständen schwer zu klären.

Leicht fällt dies, wenn eine Befristung vertraglich vereinbart ist. Dies kann auf Basis des Teilzeit- und Befristungsgesetz (TzBfG, s.a. oben) geschehen, das 2001 das bis Ende 2000 befristete (!) Beschäftigungsförderungsgesetz (BeschFG) in der Fassung vom 1.10.1996 abgelöst hat. Das TzBfG, das die diesbezügliche vom Rat der Europäischen

Union verabschiedete Richtlinie 1999/70/EG vom 28.06.1999 umsetzt (s.a. z.B. Rudolph 2000), erlaubt Befristungen bei Vorliegen eines sachlichen Grundes (§ 14 Abs. 1 TzBfG). Sachliche Gründe können hiernach u.a. sein: ein nur vorübergehender betrieblicher Bedarf an der Beschäftigung, die Beschäftigung im Anschluss an eine Ausbildung, um den Übergang in ein Anschlussbeschäftigungsverhältnis zu erleichtern, die Vertretung eines Arbeitnehmers, die Erprobung eines Arbeitnehmers, befristete Haushaltsmittel. Ein weiterer sachlicher Grund für eine Befristung kann in der Eigenart der Arbeitsleistung liegen, z.B. bei Rundfunk oder Bühnen.¹⁹ Hierauf werden wir beim Fallbeispiel Theater ausführlicher zurückkommen. Wie auch bereits im BeschFG ist die Befristung erleichtert, wenn das Beschäftigungsverhältnis nicht mehr als 2 Jahre dauert (§ 14 Abs. 2 TzBfG). Innerhalb dieser Frist darf der Arbeitsvertrag aber lediglich dreimal verlängert werden.²⁰

Aber jenseits dieser vertraglichen Festlegung der Vertragsdauer eines Arbeitsverhältnisses war (bzw. ist) es Bestandteil des Normalarbeitsverhältnisses, dass beide Vertragsparteien sich zunächst einmal darauf verlassen können, dass der jeweils andere an einer längerfristigen vertraglichen Bindung interessiert ist. Dies lässt sich als impliziter Vertragsbestandteil bezeichnen (siehe Kapitel 7) und wurde zusammen mit dem Bestehen bestimmter Karriere- und Loyalitätserwartungen als „psychological contract“ (Rousseau 1995; Rousseau/McLean Parks 1993) oder auch als „old social contract“ (Osterman et al. 2002: 9, 60f.) bezeichnet. Ein Vertrag, der – so legen es viele Analysen nahe – in den letzten Jahrzehnten zunehmend aufgekündigt wurde (siehe Kapitel 11 und 14). Hier soll es genügen, darauf zu verweisen, dass die Frage der erwarteten Dauer des Arbeitsverhältnisses und die damit verbundenen Planungshorizonte und Verlässlichkeiten nicht auf eine formaljuristische Bestimmung eingeschränkt werden sollten, insbesondere wenn versucht wird, aktuelle Veränderungen von Beschäftigungsverhältnissen zu betrachten. Insofern geben auch Statistiken zur Verbreitung befristeter Arbeitsverträge die Wahrnehmung von Beschäftigten bzgl. der Langfristigkeit (Bestandssicherheit) ihres Arbeitsverhältnisses nur begrenzt wieder. Da die Verbreitung befristeter Beschäftigungsverhältnisse nur über den Mikrozensus erfasst werden kann und dort Erwerbstätige selbst ihren Arbeitsvertrag als befristet oder nicht befristet einstufen sollen (Rudolph 2000), mag dieses Erfassungsproblem aber evtl. sogar teilweise wieder ausgeglichen werden. Im April 1999 waren 7,1 % der Arbeiter und Angestellten in den westlichen Bundesländern befristet beschäftigt, in den östlichen Bundesländern waren es 13,1 % (Rudolph 2000). Korrigiert man diesen Quoten allerdings um die darin enthaltenen Teilnehmer an

¹⁹ Und natürlich auch in der Wissenschaft, wo die Neuregelungen des Hochschulrahmengesetzes (auf das in § 23 TzBfG verwiesen wird) im Rahmen der Dienstrechtsreform und vor allem deren Implikationen z.T. hitzig diskutiert werden.

²⁰ Im Gegensatz zur alten Regelung ist die erleichterte Befristung aber nicht möglich, wenn bereits zuvor ein (befristetes oder ein unbefristetes) Arbeitsverhältnis mit demselben Arbeitgeber bestand, unabhängig davon, ob die Beschäftigung im unmittelbaren Anschluss erfolgt. Weitere Möglichkeiten einer erleichterten Befristung bestehen für Arbeitnehmer, die älter als 58 Jahre sind.

beschäftigungspolitischen Maßnahmen (ABM-Stellen und Strukturanpassungsmaßnahmen), ergibt sich ein Anteil von 6,8 % in West- und 6,5 % in Ostdeutschland (ebd.). Der Anteil der befristeten Beschäftigungsverhältnisse an den abhängig Beschäftigten ist länger relativ konstant geblieben und erst seit 1996 um ca. 1,5 %-Punkte gestiegen, allerdings lassen sich hier Einflüsse der Datenerfassung nicht ausschließen (ebd.). In jedem Fall ist auffällig, dass die Befristungsquote bei jüngeren Arbeitnehmern (ca. ein Drittel der Neueinstellungen erfolgt befristet, vgl. Wimmer/Neuberger 1998: 288)²¹ und bei Ausländern überdurchschnittlich hoch ist und dass Arbeitnehmer mit Teilzeitverträgen unter 20 Stunden überdurchschnittlich häufig befristet beschäftigt sind (dies gilt insbesondere für teilzeitbeschäftigte Männer in Westdeutschland) (ebd.).

Wie auch bei den Teilzeitbeschäftigten ist eine generelle Bewertung befristeter Beschäftigungsverhältnisse nicht möglich, denn Ferienjobs/Werkstudenten und Vertretungen gehören ebenso hierzu wie Arbeitnehmer, die z.B. als alleinverdienende Eltern in sozialen (und finanziellen) Abhängigkeiten erwerbstätig sind (vgl. auch Däubler 1988: 304; Zachert 1992). Befristungen verändern in grundlegenderer Weise den Charakter von Arbeitsverhältnissen als Teilzeit, da Erwartungen bzgl. der Zukunft des Arbeitsverhältnisses gegenwärtiges Arbeitsverhalten und gegenwärtige Entscheidungen über Investitionen in Aus- und Weiterbildung (und damit das eigene Humankapital) sowie in die sozialen Beziehungen zu Arbeitskollegen unter anderen Voraussetzungen getroffen werden als bei einem langfristigen Planungshorizont (s.a. Linne/Voswinkel 1991: 167-173; mit Bezug hierauf auch Wimmer/Neuberger 1998: 287; Seifert/Pawlowski 1998). Die Konsequenzen dieser Veränderungen der zeitlichen Strukturen von Arbeitsbeziehungen wurden hier bewusst möglichst „wertneutral“ formuliert. An verschiedenen Stellen der Arbeit (Kapitel 14 und 17) komme ich hierauf noch ausführlicher zurück.

Telearbeit

Die Abweichung vom Normalarbeitsverhältnis resultiert bei der Telearbeit im Wesentlichen aus der Besonderheit einer Entkopplung der Arbeitstätigkeit vom Betrieb als physischem Ort und ggf. auch von den betrieblichen Arbeitszeiten. Dies ist allerdings auch charakteristisch für die mit geringeren Schutzrechten als Arbeitsverträge ausgestattete Erwerbsform Heimarbeit (vgl. das Heimarbeitsgesetz; siehe zum arbeitsrechtlichen Status des Telearbeiters auch Boemke/Föhr 1999: 136-139; Peter 1998).²² „Telearbeiter“

²¹ Für die USA spricht Feldman (1996, zitiert aus Pfeffer 1998: 162, 317) davon, dass 25 % der Erwerbstätigen (workforce) Teilzeit oder befristet beschäftigt sind. Ein Fünftel der Collegeabsolventen werde befristet oder auf Basis einer contractual position beschäftigt. Von 66 % der befristet Beschäftigten werde die Befristung unfreiwillig und aufgrund mangelnder Alternativen eingegangen.

²² Unterschiede zwischen Telearbeit und der schon lange praktizierten *Heimarbeit* ergeben sich nicht aus der Art der Tätigkeit selbst, sondern aus unterschiedlichen Referenzbetrachtungen, wobei Referenzpunkt zur begrifflichen Abgrenzung der Heimarbeit die Fabrikarbeit ist. Vor der im Rahmen der Industrialisie-

ist, anders als bei Arbeitnehmern, Zeitarbeitnehmern, Freien Mitarbeitern oder Heimarbeitern zunächst einmal kein aus dem Arbeitsrecht ableitbarer Status eines Erwerbstätigen. Das Besondere an Telearbeitsverhältnissen, die in den meisten Fällen auf einem „normalen“ Arbeitsvertrag basieren²³, wird vielmehr darin gesehen, dass eine durch Informations- und Kommunikationstechnologien nicht nur ermöglichte, sondern tatsächlich realisierte Trennung von Arbeitsort und Betrieb erfolgt.²⁴ So definieren z.B. Picot/Reichwald/Wigand (1998: 373) Telearbeit als „mediengestützte verteilte Aufgabebewältigung“. Zurecht merkt Metz (1999) kritisch an, dass das (übliche) Abheben auf (häufig „neueste“) Informations- und Kommunikationstechnologien Telearbeit als ein im Wesentlichen technisch zu fassendes Phänomen identifiziert, dass die Frage der räumlichen Verteilung auch auf herkömmliche Arbeitskontexte zutrifft und dass Arbeit nicht nur in der Ferne, sondern auch aus der Ferne, durch die Trennung von *Arbeitsort* und *Arbeitsgegenstand*, ausgeführt werden kann (so z.B. bei Fernwartungen, Programmierungen auf entfernten Rechnern oder bei Fernoperationen von Ärzten). Mit diesen kritischen Anmerkungen ist angesprochen, dass übliche Begriffsbestimmungen von Telearbeit wenig dazu beitragen, die qualitativen Unterschiede zu anderen Arbeitsformen herauszustellen.

Es bleibt festzuhalten, dass die Abgrenzung der Telearbeit von anderen Arbeitsformen eine für die ausgeübte und im Arbeitsvertrag kontrahierte Tätigkeit üblichen Ort voraussetzt, von dem dann (unterstützt durch IuK-Technologien) abgewichen wird (siehe auch Wimmer/Neuberger 1998: 304; Franck 1995). Damit stellt Telearbeit, auch wenn es sich dabei um einen unbefristeten Vollzeitarbeitsvertrag handelt, eine Abweichung vom Normalarbeitsverhältnis dar wie es oben definiert wurde. Telearbeit trägt mit Sicherheit zu raum-zeitlichen Entbettungsprozessen bei, wie sie im nächsten Kapitel zur Charakterisierung flexibler Beschäftigungsverhältnisse herangezogen und dann in Kapitel 14 (dann auch mit kurzen Bezügen auf Telearbeit) weiter ausgeführt werden. Da aber im Mittelpunkt der weiteren Betrachtungen Beschäftigungsverhältnissen stehen, die sich hinsichtlich ihrer temporären Ausgestaltung vom Normalarbeitsverhältnis unterscheiden, sei bezüglich der möglichen Formen (z.B. Teleheimarbeit, alternierende Telearbeit,

rung erfolgten Etablierung einer von der Wohnstätte entfernten Arbeit hätte der Begriff *Heimarbeit* keinen Sinn gemacht.

²³ Hierin ist auch der Grund dafür zu sehen, dass Telearbeit zwar in personalwirtschaftlichen Analysen atypischer Beschäftigungsverhältnisse eine bedeutende Rolle spielt (Wimmer/Neuberger 1998: 267ff.; Boemke/Föhr 1999; Alewell 2000; Martin/Nienhüser 2002), in quantitativen Betrachtungen der Verbreitung von Beschäftigungsformen bzw. der Zukunft der Arbeit aber meist nicht behandelt wird (siehe z.B. Hoffmann/Walwei 1998, 2000a; die Beiträge in Kocka/Offe 2000).

²⁴ Neben einer Online-Verbindung zwischen Arbeitsort und Zentralrechnern des Unternehmens sieht Unternehmenspraktiker Zorn (1997) auch die freie Wahl des Arbeitsortes, die freie Wahl oder Einteilung der Arbeitszeit sowie die Tatsache, dass mindestens die Hälfte der Arbeitszeit nicht mehr an einem Schreibtisch im Unternehmen gearbeitet wird, als Kriterien dafür an, dass es sich um Telearbeit handelt. Eine derart enge Begriffsbestimmung mag zwar einer unternehmensinternen Abgrenzung von Arbeitsformen dienlich sein, ist aber nicht weiterführend, um die zentralen Merkmale von Telearbeit herauszuarbeiten.

mobile Telearbeit, Satellitenbüros, Telecenter) und personalwirtschaftlichen Konsequenzen (z.B. besondere Führungs- und Kontrollprobleme) von Telearbeit auf die entsprechenden Darstellungen in der Literatur verwiesen (siehe z.B. zu Abgrenzungskriterien und Telearbeitsformen Wollnik 1992; Zorn 1997; Wimmer/Neuberger 1998: 304f.; ausführlich Picot et al. 1998: 375ff.; Boemke/Föhr 1999: 123ff.; zu personalwirtschaftlichen Konsequenzen der Telearbeit Büssing/Aumann 1996, 1997; Boemke/Föhr 1999: 127ff.; Bohne 2000; Jäckel/Rövekamp 2000; Ridder/Jensen 2002).

Die im Hinblick auf die Frage nach der Erosion des Normalarbeitsverhältnisses interessierende empirische Relevanz von Telearbeit wird durchaus kontrovers eingeschätzt (siehe die kurze Diskussion bei Ridder/Jensen 2002: 207f.; s.a. Dostal 1998). Der vielzitierten Empirica-Studie, die 1994 eine Zahl von 150.000 Telearbeitsverhältnissen in Deutschland ermittelte, standen Schätzungen von 10.000 bis zu 900.000 tatsächlichen Telearbeitsverhältnissen gegenüber (Ridder/Jensen: ebd.; Kleinsorge et al. 1997). Die neue Studie der empirica GmbH (www.empirica.de; Pressemitteilung vom 7.10.2002)²⁵ geht von ca. 6 Mio. Telearbeitern in 2002 aus, 1999 waren es 2,132 Mio. Danach stieg der Anteil der Telearbeiter an den Erwerbstätigen von 1999 bis 2002 von 6 % auf 16,6 %. Dieses Wachstum resultiert kaum aus einem Zuwachs an permanenter oder alternierender Telearbeit, sondern ist im Wesentlichen auf den Zuwachs an mobiler Telearbeit, der Telearbeit von Selbstständigen in Kleinstbüros und der Telearbeit ergänzend zur Tätigkeit im Büro des Arbeitgebers (supplementäre Telearbeit) zurückzuführen.

Diese Wachstumsraten verdeutlichen, dass die technologischen Voraussetzungen für Telearbeit soweit entwickelt sind, dass hier keine größeren Einschränkungen für die Einführung mehr gegeben zu sein scheinen. Je selbstverständlicher die Vernetzung von Arbeitskräften (bzw. Menschen insgesamt) durch IuK-Technologien wird, umso weniger wird Telearbeit als „mediengestützte verteilte Aufgabenbewältigung“ eine atypische Beschäftigungsform markieren.

Geringfügige Beschäftigung

Im Gegensatz zur Telearbeit weisen geringfügige Beschäftigungsverhältnisse (wie auch befristete und Teilzeitarbeitsverhältnisse) rechtlich kodifizierte Besonderheiten auf, die sie von Normalarbeitsverhältnissen abgrenzen. Das wesentliche Merkmal dieser Beschäftigungsverhältnisse kann darin gesehen werden, dass ihre Unregelmäßigkeit und/oder ihre geringfügige Entlohnung gegenüber Normalarbeitsverhältnissen eine geringere soziale Absicherung für Arbeitnehmer und geringere Sozialabgaben für Arbeitnehmer und Arbeitgeber implizieren. Grundsätzlich kann geringfügige Beschäftigung

²⁵ Diese Studie basiert auf einer Repräsentativbefragung von 11.800 Personen in allen EU-Ländern, der Schweiz und den USA durch die Bonner empirica Gesellschaft für Kommunikations- und Technologieforschung mbH.

als Alleinbeschäftigung ausgeübt werden oder als Nebentätigkeit, zusätzlich zu einer sozialversicherungspflichtigen Haupttätigkeit. Eine geringfügige Beschäftigung (gfB) lag nach den am 1. April 1999 in Kraft getretenen sozialversicherungsrechtlichen und steuerrechtlichen Regelungen vor (siehe zu den Merkmalen und Implikationen dieser Neuregelung auch Achtenhagen 2000; Becker/Jörges-Süß 2002),

- wenn die Beschäftigung regelmäßig weniger als 15 Stunden in der Woche ausgeübt wird und das Arbeitsentgelt regelmäßig im Monat 325,- Euro (zuvor DM 630) nicht übersteigt (§ 8, Abs. 1 SGB IV) (regelmäßige geringfügige Beschäftigung).
- wenn die Beschäftigung innerhalb eines Jahres seit ihrem Beginn auf längstens zwei Monate oder 50 Arbeitstage nach ihrer Eigenart begrenzt zu sein pflegt oder im Voraus vertraglich begrenzt ist (§ 8, Abs. 2 SGB) (*kurzfristig geringfügige Beschäftigung* bzw. *Saisonbeschäftigung*).

Für ausschließlich geringfügig Beschäftigte waren nach dieser Regelung vom Arbeitgeber pauschale Renten- und Krankenversicherungsbeiträge abzuführen.²⁶

Mit dem 1. April 2003 aber gilt eine Neuregelung (siehe zum Folgenden Bundesversicherungsanstalt für Angestellte 2003). Eine *geringfügig entlohnte Beschäftigung* (vorher: geringfügige Beschäftigung) liegt danach vor, wenn das Arbeitsentgelt aus dieser Beschäftigung regelmäßig im Monat 400,- Euro nicht übersteigt; eine Zeitgrenze gibt es nicht mehr. Im Unterschied zur alten Regelung, in deren Folge es zu einer Abnahme von Nebenbeschäftigung mit sozialversicherungspflichtigem Haupterwerb gekommen war (Magvas 2001), bleibt bei der Zusammenrechnung einer geringfügigen Beschäftigungen mit einer versicherungspflichtigen Hauptbeschäftigung die erste geringfügig entlohnte Beschäftigung versicherungsfrei. Jede weitere geringfügige entlohnte Beschäftigung wird dann durch die Zusammenrechnung mit der versicherungspflichtigen Hauptbeschäftigung versicherungspflichtig.²⁷

Kurzfristige geringfügige Beschäftigungen sind auch in der neuen Regelung vorgesehen. Danach liegt eine *kurzfristige Beschäftigung* vor, wenn sie für eine Zeitdauer ausgeübt wird, die im Laufe eines Kalenderjahres (bisher: im Laufe eines Zeitjahres) seit ihrem Beginn auf nicht mehr als zwei Monate oder insgesamt 50 Arbeitstage im Voraus vertraglich begrenzt ist oder aber aufgrund ihrer Eigenart begrenzt zu sein pflegt.²⁸ Eine

²⁶ Arbeitnehmer *konnten* in diesen Fällen den Rentenversicherungsbeitrag freiwillig aufstocken.

²⁷ Dies gilt generell für die Kranken-, Pflege- und Rentenversicherung, für die Arbeitslosenversicherung aber nur, wenn die Arbeitsentgelte aus geringfügig entlohnten Beschäftigungsverhältnissen insgesamt 400,- Euro überschreiten. Bei den geringfügig entlohnten Beschäftigungen hat der Arbeitgeber Pauschalbeträge in Höhe von 25 % allein zu tragen (Krankenversicherung 11 %, Rentenversicherung 12 % und Steuer 2 %). Für geringfügige Beschäftigungen in Privathaushalten gelten geringere Sätze, 12 % insgesamt. Für Einkommen zwischen 400 und 800 Euro ist eine „Gleitzone“ vorgesehen.

²⁸ Wird eine Beschäftigung an mindestens fünf Tagen in der Woche ausgeübt, ist der Zweimonatszeitraum maßgeblich. Bei Beschäftigung an regelmäßig weniger als fünf Tagen in der Woche, ist der Zeitraum von 50 Arbeitstagen maßgebend.

kurzfristige Beschäftigung liegt dann nicht mehr vor, wenn sie berufsmäßig ausgeübt wird und das erzielte Arbeitsentgelt 400 Euro übersteigt. Für kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse müssen keine Arbeitgeberpauschalbeträge zur Sozialversicherung gezahlt werden. Ein Novum stellen die *geringfügigen selbstständigen Tätigkeiten* dar, bei denen die Grundsätze zu geringfügig entlohnten bzw. kurzfristigen Beschäftigungen entsprechend gelten soweit das Arbeitseinkommen des selbstständig Tätigen unter 400,- Euro liegt.

Mit den genannten aktuellen Änderungen wurden u.a. Vorschläge der Hartz-Kommission (Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ 2002) aufgegriffen, die in „Innovationsmodul 9“ ihres Berichts (Ich-AGs²⁹ und Mini-Jobs) die Anhebung der Geringfügigkeitsgrenze für Beschäftigungen in privaten Haushalten auf 500,- Euro gefordert hatte. Diese Bewegungen in der Ausgestaltung von geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen zeigen, dass mit dieser Beschäftigungsform ganz unterschiedliche Zielsetzungen verfolgt werden. Der 1977 im Sozialgesetzbuch IV kodifizierte Ausnahmetatbestand, der Zuverdienste vormals nicht berufstätiger Ehefrauen ermöglichte (s.a. Achtenhagen 2000), fand zunehmende Verbreitung und wurde (von Arbeitgebern und sicherlich auch Arbeitnehmern) gegen den Sinn der gesetzlichen Regelungen benutzt, um Arbeitnehmerschutzrechte und das soziale Sicherungssystem zu umgehen. Während die Intention der Neuregelung von 1999 im Wesentlichen darin zu sehen ist, sowohl die missbräuchliche Verwendung als auch die Verbreitung geringfügiger Beschäftigung (mit der Hoffnung auf Umwandlung in reguläre Beschäftigungsverhältnisse) zu begrenzen (Achtenhagen 2000; Becker/Jörges-Süß 2002), zielen die 400-Euro-Jobs kaum in Richtung einer Eindämmung geringfügiger Beschäftigung. Vielmehr scheint in der gegenwärtigen politischen Diskussion eher die (vermuteten) beschäftigungspolitischen Vorteile flexibler, zumindest partiell deregulierter Beschäftigungsformen zu überwiegen.

Die Ermittlung der Anzahl geringfügig Beschäftigter und vor allem die Durchführung von Längsschnittvergleichen ist und bleibt mit methodischen Problemen verbunden (ausführlicher hierzu Achtenhagen 2000: 92; Becker/Jörges-Süß 2002: 123). Angaben über die Anzahl geringfügig Beschäftigter schwankten für das Jahr 1997 zwischen ca. 2,2 Mio. (Mikrozensus) und ca. 5,6 Mio. (ISG/Kienbaum 1999) (siehe die hilfreiche Übersicht bei Achtenhagen 2000: 93; ISG/Kienbaum zitiert in Becker/Jörges-Süß 2002; eine ähnliche Bandbreite der Anzahl geringfügig Beschäftigter nennt auch Schmid 2000a: 271).

Während Becker/Jörges-Süß (2002: 128) in der Gesetzesnovellierung von 1999 einen erheblich verringerten Anreiz für das Eingehen regelmäßiger geringfügiger Beschäfti-

²⁹ Der Begriff Ich-AG wurde vom Hamburger Trendbüro als Übersetzung von Tom Peters "The Brand You" in Deutschland eingeführt; einem breiteren Publikum wurde er das erste Mal vom Leiter des Trendbüros Peter Wippermann auf einem Vortrag im Mai 2000 vorgestellt.

gung sehen und für den Sommer 1999 einen Rückgang um 700.000 geringfügige Beschäftigungsverhältnisse berichten, lag nach Zahlen der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte die Zahl der geringfügig Beschäftigten im Jahr 2000 bei gut 4 Mio. (entspricht 13 % aller Arbeitnehmern und 4 % des Arbeitsvolumens aller Arbeitnehmer) und damit um knapp 400.000 höher als 1999, wobei dieser Zuwachs zwei Drittel der Gesamtzunahme der Erwerbstätigenzahl in diesem Zeitraum ausmachte (Magvas 2001). Zugleich betont Magvas (ebd.) – im Widerspruch zu Becker/Jörges-Süß –, dass die Anzahl der als Nebenbeschäftigung eingegangenen geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse mit sozialversicherungspflichtigem Haupterwerb geringer, dafür aber die der ausschließlichen geringfügigen Beschäftigung höher geworden sei (Magvas 2001). Diese Abweichungen und Widersprüche resultieren u.a. daraus, dass (i) z.T. lediglich bei den Sozialversicherungsträgern gemeldete Beschäftigungsverhältnisse erfasst werden und z.T. – über Befragungen von Arbeitnehmern – auch die nicht gemeldeten, dass (ii) kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse unterschiedlich erfasst werden und dass (iii) mehrere geringfügige Beschäftigungsverhältnisse einer Person unterschiedlich erfasst werden. An dieser Stelle soll diese Erfassungsproblematik nicht weiter diskutiert werden. Die aktuelle Neuregelung wird hier sicherlich noch einmal Zahlenveränderungen bewirken. Deutlich aber geht aus bisherigen Statistiken (vgl. Magvas 2001) hervor, dass der Anteil der Frauen an den geringfügig Beschäftigten hoch ist (knapp 70 %) und dass diese Beschäftigungsform besonders in der Dienstleistungsbranche (Handel, Gastgewerbe, soziale und wirtschaftsnahe Dienstleistungen) verbreitet ist. Im Durchschnitt ist zudem der Anteil der geringfügig Beschäftigten an der gesamten Belegschaft in kleinen Unternehmen (bis 9 Beschäftigte) wesentlich höher (22 % in Westdeutschland) als in allen Unternehmen (11 % in Westdeutschland). Schmid (2000a: 271) weist zudem darauf hin, dass unter den Teilzeit-Arbeitsverhältnissen der Anteil geringfügiger Beschäftigung drastisch zunehme. In der bereits erwähnten Studie von Baret et al. (2000) zu Teilzeitarbeit im Lebensmittel-Einzelhandel zum Beispiel wurden Anteile von geringfügig Beschäftigten an der Gesamtbelegschaft eines Marktes von bis zu 55 % ermittelt (Baret 2000). Die Studie zeigte aber auch, dass zumindest in den neben Deutschland untersuchten Ländern Frankreich, Japan und England keine vergleichbare Möglichkeit einer geringfügigen Beschäftigung besteht.

Unabhängig davon, ob und wie geringfügige Beschäftigungsverhältnisse juristisch abgegrenzt werden, kann das Besondere dieser Beschäftigungsform darin gesehen werden, dass das im Rahmen dieser Beschäftigungsverhältnisse erzielte Erwerbseinkommen lediglich einen Teil des Lebensunterhaltes decken kann und dass normalerweise übliche soziale Einbettungen des Arbeitsverhältnisses nicht gelten. Die Tatsache, dass geringfügig Beschäftigte z.B. bzgl. Entlohnung, Kündigungsschutz oder Lohnfortzahlung im Krankheitsfall (eigentlich) genauso behandelt werden sollten wie normale Arbeitnehmer (Becker/Jörges-Süß 2002: 123), dass (wenn auch reduzierte) Sozialversicherungsleistungen auch für geringfügig Beschäftigte zu zahlen sind und dass geringfügig Beschäf-

tigte zugleich auch Teilzeitarbeitsverhältnisse i.w.S. sind³⁰, zeigt, dass diese Beschäftigungsform zwar einen eigenen rechtlichen Status besitzt, aber jenseits juristischer Definitionen nur schwer von anderen Beschäftigungsformen abgegrenzt werden kann.

Leiharbeit/Arbeitnehmerüberlassung/Zeitarbeit

Bei der Leiharbeit besteht ein Dreiecksverhältnis zwischen Arbeitnehmer, Verleihunternehmen und Entleihunternehmen. Während der Leiharbeitnehmer einen Arbeitsvertrag mit dem Verleihunternehmen schließt, besteht zwischen dem Verleihunternehmen und dem Entleihunternehmen ein Leasingvertrag. Durch diesen Vertrag wird eine temporäre Arbeitsbeziehung zwischen Arbeitnehmer und Entleihunternehmen konstituiert, innerhalb derer das Entleihunternehmen Direktionsrechte besitzt, d.h. es kann in einem bestimmten Rahmen über die Arbeitshandlungen des entliehenen Arbeitnehmers verfügen (s.a. Boemke/Föhr 1999 zu den vertragsrechtlichen Rahmenbedingungen der Leiharbeit). Bei sog. echter Leiharbeit spricht der Arbeitnehmer vorübergehend seine Zustimmung darüber aus, einem anderen Arbeitgeber „überlassen“ zu werden. Bei sog. unechter Leiharbeit wurde der Arbeitnehmer von vornherein zum Zwecke der Arbeitnehmerüberlassung eingestellt. Zeitarbeit bezeichnet also diese unechte Leiharbeit, die seit 1972 im Arbeitnehmerüberlassungsgesetz geregelt ist. Die Überlassungshöchstdauer eines Arbeitnehmers bei demselben Entleihunternehmen ist seit in Kraft treten des Gesetzes in verschiedenen Stufen von 3 auf 24 Monate erhöht worden³¹ und Ende 2002 im Rahmen der Hartz-Reform ebenso wie das Wiedereinstellungs- und Synchronisationsverbot mit Wirkung vom 1.1.2004 gestrichen worden.

Die Zahl der Leiharbeitnehmer hat sich in Deutschland seit 1993 verdreifacht und liegt mit knapp 360.000 jetzt (Stand Juni 2001) bei 1,3 % der sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten, die von ca. 9.000 aktiven Verleihbetrieben verliehen wurden (Arbeitnehmerüberlassungsstatistik der Bundesanstalt für Arbeit; vgl. Jahn/Rudolph 2002a). Damit liegt Deutschland im europäischen Vergleich im unteren Mittelfeld, weit hinter z.B. den Niederlanden (bereits 1998 waren dort 4,6 % aller Beschäftigten Leiharbeitnehmer) und Großbritannien (1998: 3,7 %) (vgl. Klös 2000: 8).³² In den USA gehören

³⁰ Theoretisch denkbar ist allerdings nach aktueller Regelung ein Vollzeitarbeitsverhältnis mit einer Entlohnung von unter 400,- Euro. Dies wäre eine geringfügig entlohnte Beschäftigung, die keine Teilzeitarbeit darstellt.

³¹ Die Verlängerung von 9 auf 12 Monate erfolgte 1997, die von 12 auf 24 Monate 2002. Ebenfalls seit 2002 gilt, dass Leiharbeitnehmer nach 12 Monaten im Entleihbetrieb die gleichen Arbeitsbedingungen und die gleiche Entlohnung wie die Stammbesellschaft zu erhalten haben (vgl. Jahn/Rudolph 2002a). Unter dem Schlagwort „equal pay“ war die Frage der Lohndifferenziale zwischen Zeitarbeitnehmern und Stammbesellschaften, die gleiche Tätigkeiten wie eingesetzte Zeitarbeitnehmer ausführen, Gegenstand heftiger Diskussionen im Zuge der Umsetzung des Hartz-Konzeptes (s.a. Grimm/Brock 2003; Thüsing 2003).

³² Wie auch bei den anderen Beschäftigungsformen liegen bei der Arbeitnehmerüberlassung z.T. abweichende Zahlen vor. So gibt Klös (2000: 8) für das Jahr 1998 für die Niederlande eine Leiharbeitnehmer-

die großen Zeitarbeitsfirmen, wie z.B. Manpower Inc., inzwischen zu den größten Arbeitgebern.³³ Während es allerdings in Europa verbreitet ist, dass zwischen Arbeitnehmer und Verleihunternehmen ein dauerhafter Arbeitsvertrag besteht³⁴ (s.a. Jahn/Rudolph 2002b), ist es in den USA durchaus üblich, dass Arbeitnehmer nach einer Verleihperiode und mangelnder Wiederverleihbarkeit freigesetzt werden (vgl. Garsten 1999). So ist es z.B. zu erklären, dass nach Cappelli (1995: 580) 1995 37 % der Zeitarbeiter für mehrere Verleihunternehmen gleichzeitig arbeiteten. Und während in Deutschland der Großteil der Zeitarbeiter Männer sind (77,8 %, Jahn/Rudolph 2002a), ist dies in den USA genau andersherum (Segal/Sullivan 1997: 121).

Eine Schaffung von Dauerarbeitsplätzen in Zeitarbeitsfirmen („permanent temps“), die sich der Gesetzgeber mit der Aufhebung des Vermittlungsmonopols der Bundesanstalt für Arbeit erhoffte, ist nicht im erwarteten Umfang eingetreten (Jahn/Rudolph 2002a). Im Jahr 2001 gab es bei durchschnittlich 342.000 beschäftigten Leiharbeitnehmern 929.000 Arbeitsverhältnisse. Nur 40 % der Arbeitsverträge dauerten länger als drei Monate.³⁵ Dafür wird Leiharbeit zunehmend (auch von den Leiharbeitnehmern selbst) als Möglichkeit des (Wieder-)Einstieg in das Berufsleben gesehen (Brückenfunktion). 60 % der 2001 rekrutierten Leiharbeiter waren vorher arbeitslos bzw. nicht erwerbstätig und ca. ein Drittel der Leiharbeiter fand nach einer Verbandsumfrage 2000 einen regulären Arbeitsplatz³⁶ (ebd.). Dieser Blick auf Leiharbeit wird verstärkt durch das Konzept der PersonalServiceAgentur (PSA), wie es die Hartz-Kommission (Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ 2002) formuliert hat (Innovationsmodul 8) und bei dem Strukturmerkmale der Leiharbeit gezielt für die Wiedereingliederung Arbeitsloser genutzt werden sollen. Direkte Beschäftigungswirkungen aber verspricht

quote von 4,6 % an (Jahn/Rudolph 2002b: 4,0 %) und für Großbritannien von 3,7 % (Jahn/Rudolph 2002b: 2,1 %).

³³ 1995 betrug der Anteil der Zeitarbeiter an allen Erwerbstätigen in den USA 1,8 % (Segal/Sullivan 1997: 117). Nach Cappelli (1995: 580) waren das 1995 gut 2 Mio angestellte Zeitarbeiter. Ob Zeitarbeitsfirmen sogar *die* größten Arbeitgeber sind, sei dahingestellt. Segal/Sullivan (1997: 119) weisen darauf hin, dass die z.T. sehr hohen angegebenen Zahlen an Zeitarbeitnehmern, die für ein Zeitarbeitsunternehmen arbeiten, aus den jährlichen Steueranmeldungen resultiert, die tatsächliche Anzahl der zu einem Zeitpunkt eingesetzten Arbeitnehmer aber aufgrund der hohen Fluktuation wesentlich geringer sei. So gaben Segal/Sullivan (das war allerdings bereits 1997) an, dass Manpower Inc. ca. ein Viertel der Mitarbeiter von General Motors habe. Carnoy et al. sprechen (1997) von 800.000 bei Manpower Temporary Services beschäftigten Arbeitskräften.

³⁴ In Deutschland ist eine Befristung des Beschäftigungsverhältnisses mit dem Verleihunternehmen (Zeitarbeitsfirma) nur beim erstmaligen Verleih möglich, was eine vollständige Abwälzung des Auslastungsrisikos auf die Zeitarbeiter verhindert (Jahn/Rudolph 2002a). Zu europäischen Unterschieden bei der Regulierung von Zeitarbeit siehe Jahn/Rudolph 2002b.

³⁵ „Working as a temporary is itself usually temporary“ (Segal/Sullivan 1997: 122). Allerdings kommt Garsten (1999: 608) vor dem Hintergrund ihrer Untersuchung schwedischer Zeitarbeiter zu dem Schluss, „temping‘ has become an institutionalized state, a more or less permanent way of working“.

³⁶ Diese Zahl deckt sich ungefähr mit einer Angabe Cappellis (1995: 592f.) für die USA. Zur Zeitarbeit als Übergangsbefristung siehe auch die empirische Evidenz für Schweden bei Aronsson 1999.

die Leiharbeit nicht bzw. nur begrenzt, da sie im Wesentlichen zu einer durch Lohndifferentiale (also geringere Löhne für Leiharbeitnehmer im Vergleich zu Stammmitarbeitern) induzierten Verlagerung von Beschäftigung führt (Jahn/Rudolph 2002a).³⁷

Leiharbeitnehmer haben zwar einen (Quasi-Normal-)Arbeitsvertrag mit dem Verleihunternehmen, dem aufgrund der dieser Arbeitnehmergruppe zugebilligten Schutzbedürftigkeit entsprechende Arbeitgeberpflichten obliegen, einige Merkmale aber charakterisieren Zeitarbeit als atypische Beschäftigung. Dies ist sicherlich zum einen das Dreiecksverhältnis zwischen Entleiher, Verleiher und Leiharbeitnehmer, aber auch die wechselnden Einsatzorte sprechen für ein atypisches Beschäftigungsverhältnis. Die Funktion von Zeitarbeit als Übergangsbeschäftigung spricht jedoch dafür, dass es sich weniger um eine direkte Verdrängung des Normalarbeitsverhältnisses durch permanente Zeitarbeit handelt.³⁸

Als Form des Drittpersonaleinsatzes ist die gewerbsmäßige Arbeitnehmerüberlassung durch Zeitarbeitsfirmen von sonstigen Formen des Drittpersonaleinsatzes abzugrenzen, bei denen ein Arbeitnehmer in einem „fremden“ Betrieb arbeitet, hierbei aber keine Weisungsrechte auf den beauftragenden Betriebsinhaber übergehen (Boemke/Föhr 1999: 118-121). Diese Formen des Drittpersonaleinsatzes basieren auf einer vertraglich geschuldeten Leistung bzw. einem vertraglich geschuldeten Erfolg des Arbeitgebers (Dienst- oder Werkvertrag) und bedürfen nicht einer Erlaubnis durch die Bundesanstalt für Arbeit. Im konkreten Fall ist die Abgrenzung zwischen Leiharbeitnehmern und Fremdpersonaleinsatz auf werkvertraglicher Basis schwierig (Wimmer/Neuberger 1998: 298f.; Nienhüser/Baumhus 2002: 68), wobei der Frage der Weisungsabhängigkeit vom Einsatzbetrieb besondere Relevanz zukommt (Boemke/Föhr, ebd.; Nienhüser/Baumhus 2002: 68). Das sog. subcontracting, bei dem der Werkunternehmer seinerseits Subunternehmen beauftragt (Wimmer/Neuberger 1998: 298f.), weist im Falle einer Beauftragung von Ein-Personen-Unternehmen eine weitere Problematik auf, nämlich die Frage der Abgrenzung von Arbeitnehmern und Unternehmern (siehe hierzu bereits Rubery/Wilkinson 1981). Hierauf wird im folgenden Abschnitt eingegangen. Der werkvertragliche Fremdpersonaleinsatz wird hier nicht ausführlicher behandelt, da er zwar eine bedeutende Flexibilisierungsoption für Unternehmen darstellt (siehe hierzu und zu den damit verbundenen personalwirtschaftlichen Konsequenzen Nienhüser/Baumhus 2002; Herrmann 1998, 1999), aus Arbeitnehmersicht aber – bei allen damit eventuell verbundenen individuellen Problemen – lediglich eine im Rahmen regulärer Beschäftigungsverhältnisse erfolgende Variation des Arbeitsortes bedeutet, wie sie z.B. für Montageta-

³⁷ Da Leiharbeitnehmer im Durchschnitt jünger und weniger qualifiziert sind als der Durchschnitt aller Arbeitnehmer (34,5 der Leiharbeitnehmer gehören zu den Niedrigqualifizierten mit einem Haupt- oder Realschulabschluss als höchstem Bildungsabschluss, ohne Berufsausbildung), müssten die von Jahn/Rudolph (2002a) betonten durchschnittlichen Lohndifferentiale entsprechend korrigiert werden.

³⁸ In den USA scheint dies zumindest partiell anders zu sein. So z.B. berichtet Lieber (2000) über Zeitarbeitnehmer, die auf Dauer bei Microsoft beschäftigt waren und für die unternehmensintern die Bezeichnung „permatemps“ verwendet wird.

tigkeiten schon immer typisch war. Im Unterschied zur Telearbeit allerdings wird das Fremdpersonal zur Arbeitsleistung in einem anderen als dem beschäftigenden Betrieb herangezogen.

(Schein-)Selbstständigkeit

In Abgrenzung zum Einsatz von Fremdpersonal, das als Zeitarbeitnehmer oder normaler Arbeitnehmer bei einem Arbeitgeber beschäftigt ist, der seine Arbeitnehmer anderen überlässt, können Arbeitsnachfrager (z.B. Unternehmen) Dienst- oder Werkverträge mit Ein-Personen-Unternehmen (Bögenhold/Leicht 2000 sprechen von „Solo-Selbstständigen“) abschließen. Neben der Beauftragung von Angehörigen der sog. Freien Berufe, wie z.B. Ärzte, Anwälte, Architekten, z.T. Künstler (siehe hierzu Kräuter 1998: 9ff.), bei der i.d.R. eine eindeutige Abgrenzung vom Arbeitnehmerstatus möglich ist, gibt es hierbei aber auch Beschäftigungsverhältnisse, die im Spannungsfeld zwischen einer Tätigkeit auf eigene Rechnung mit eigenem Risiko und einer Weisungsbindung an und Eingliederung in die die Arbeitskraft einsetzende Organisation angesiedelt sind.

Aufgrund der Tatsache, dass das Arbeitsrecht nur *Arbeitnehmern* Schutzrechte gewährt (Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, bezahlter Urlaub, Kündigungsschutz, Tarifrecht, Arbeitszeit- und Arbeitsschutzregelungen etc.) und aufgrund der mit dem Arbeitnehmerstatus verbundenen sozialversicherungsrechtlichen Konsequenzen ist die Einstufung von Arbeitskräften als Arbeitnehmer, als „echte“ Selbstständige oder aber als sog. Scheinselbstständige von großer rechtlicher und personalwirtschaftlicher Relevanz. Die auftretenden Abgrenzungsprobleme werden im Wesentlichen in der arbeitsrechtlichen Literatur (und Praxis) diskutiert (zu einem Literaturüberblick siehe Boemke/Föhr 1999; siehe z.B. auch Wank 1992; Kreuder 1996; Hromadka 1997; Berndt 1998; Boemke 1998). Während ein Arbeitsvertrag als besondere Form des Dienstvertrages (§§ 611-630 BGB) ein Dauerschuldverhältnis konstituiert, aus dem sich nach Vertragsschluss fortlaufend neue Rechte und Pflichten der Vertragspartner ergeben, ist Gegenstand eines Werkvertrages (§§ 631-651 BGB) ein konkretes Werk oder ein bestimmtes Arbeitsergebnis, das gegen eine vereinbarte Bezahlung/Kompensation erbracht wird. Weder ist eine Partei allgemein zur Erbringung von Diensten verpflichtet, noch bestehen Weisungsrechte einer Partei.

Da allerdings in den für Arbeitsbeziehungen relevanten Gesetzen kein eindeutiger Arbeitnehmerbegriff verwendet wird und da es bei der Einstufung einer Arbeitskraft nicht auf den Wortlaut des Vertrages, sondern auf die faktischen Beschäftigungsbedingungen ankommt, ist das Vorliegen eines Arbeitsvertrages zwar ein wichtiges, aber weder ein hinreichendes noch ein notwendiges Kriterium für die (ggf. gerichtliche) Feststellung eines Arbeitnehmerstatus'. Die zur Abgrenzung von Arbeitnehmern und Unternehmern herangezogenen Kriterien sind in letzter Zeit vermehrt diskutiert worden, weil vormals angestellte Mitarbeiter die gleichen Tätigkeiten als „Selbstständige“ ausführen und das

damit verbundene unternehmerische Risiko zu tragen haben bzw. weil bestimmte Tätigkeiten sowohl von Festangestellten als auch von Selbstständigen ausgeführt werden, sich also der vertragliche Status, nicht aber die Arbeit selbst unterscheidet (Kreuder 1996; Dietrich 1999).³⁹

Diskutiert wurden im Wesentlichen drei Modelle der Abgrenzung von Arbeitnehmern und Selbstständigen, das sog. BAG-Modell (Bundesarbeitsgericht) mit dem Leitbegriff „persönliche Abhängigkeit des Erwerbstätigen“, das sog. Alternativmodell mit dem Leitbegriff „Unternehmerrisiko“ und das sog. Verbandsmodell mit dem Leitbegriff „Versicherungs- und Beitragspflicht“.

Das vom Bundesarbeitsgericht (sowie auch vom Bundessozialgericht) im Rahmen der Rechtsprechung entwickelte Abgrenzungsmodell fragt im Wesentlichen nach der persönlichen Abhängigkeit des zur Arbeitsleistung Verpflichteten. Hierunter ist zum einen eine fachliche, eine zeitliche sowie eine örtliche Weisungsgebundenheit des Arbeitnehmers zu verstehen⁴⁰ und zum anderen die betriebliche Eingliederung des Arbeitnehmers, die konkretisiert wird durch eine personelle Eingliederung (Zusammenarbeit mit Mitarbeitern des Auftraggebers) und eine materielle Eingliederung (Arbeit mit Arbeitsmitteln des Auftraggebers) (Dietrich 1999; Wimmer/Neuberger 1998: 301; Nienhüser/Baumhus 2002: 64). Ergänzend wird u.a. der Eigenkapitaleinsatz, die Beschäftigung von Hilfskräften, die Anzahl der Auftraggeber sowie die Übernahme eines unternehmerischen Risikos herangezogen. Das Abstellen auf das zuletzt genannte Unternehmerrisiko wurde im Alternativmodell (z.B. vertreten von Wank; vgl. Wank 1992) in den Mittelpunkt gerückt (und kritisch diskutiert; vgl. z.B. Boemke/Föhr 1999: 48-53, 80; Rieble 1998).⁴¹

³⁹ Typische Beispiele hierfür sind: „Regaleinrichterin“ im Kaufhaus, Ein-Personen-Zimmerservice im Hotel, Maurer als Subunternehmer, Auslieferungsfahrer, Fleischzerleger im Schlachthof (Kreuder 1996), Ein-Personen-Unternehmen im Messe-, Garten- und Landschaftsbau (Wank 1992), aber z.B. auch Franchisenehmer und Propagandisten im Handel (sog. Subordinationsfranchising; siehe Kreuder 1996; Rieble 1998), Honorarkräfte in Bildung, Presse und Medien und selbständig arbeitende Monteure (Wimmer/Neuberger 1998: 300). Siehe auch die Beispiele in Burton-Jones 1999: 116ff.

⁴⁰ Aufgrund der mit neuen *technischen* Möglichkeiten verbundenen Ausweitungen von Selbstkontrolle, Dezentralisierung und räumlicher Entkopplung schlägt Linnenkohl (1991) das zusätzliche Kriterium der „informationellen Abhängigkeit“ vor. Dietrich (1999: 95) betont, dass das BAG in vielen Fällen in befriedigender Weise eine Einordnung in abhängige/selbständige Beschäftigung erlaube, nicht aber in allen Fällen. Wank (1992: 90f.) nennt diesbezüglich das Beispiel angestellter Ärzte oder Rechtsanwälte, deren persönliche Abhängigkeit aufgrund ihres Expertenstatus gering sein kann. Kreuder (1996: 391) betont in diesem Zusammenhang: „Die Gleichsetzung von persönlicher Abhängigkeit mit Weisungsgebundenheit hinsichtlich Zeit und Dauer, Durchführung und Ort der Tätigkeit erwies sich in dem Maße, wie sich die Beschäftigungsverhältnisse vom „Fabrikarbeitermodell“ entfernten, als zunehmend ungeeignet ArbN (Arbeitnehmer, A.H.) begrifflich zu bestimmen.“ Daher rückt er den Aspekt der Einbindung in die Organisation des Beschäftigenden in den Mittelpunkt, bei dem nicht der Arbeiter selber, sondern die geleistete Arbeit abhängig (durch die Rahmenbedingungen des Arbeitgeber determiniert) sei.

⁴¹ „Erstens muss für die Einordnung einer Rechtsbeziehung als Arbeitsverhältnis weiterhin der Inhalt der vertraglichen Leistungsverpflichtung maßgebend sein; die Parteien bestimmen durch den Inhalt der Leistungspflichten darüber, ob sie ein Arbeitsverhältnis begründen oder einen freien Mitarbeitervertrag, einen

Nach dieser Sichtweise spricht es für das Vorliegen eines Arbeitnehmerverhältnisses, wenn (1) keine eigene Unternehmensorganisation vorhanden ist (keine eigenen Mitarbeiter, keine eigenen Geschäftsräume und kein eigenes Betriebskapital), (2) kein Auftreten am Markt erfolgt (Arbeit nur für einen Auftraggeber) und (3) keine angemessene Verteilung von Chancen und Risiken vorliegt (keine inhaltliche, örtliche und zeitliche unternehmerische Freiheit, kein eigener Kundenstamm, keine freie Preisgestaltung). Als Hilfskriterium kann die Freiwilligkeit der Übernahme des Unternehmerrisikos herangezogen werden (Dietrich 1999; Wimmer/Neuberger 1998: 301). Diskutiert wurde ebenfalls das Verbandsmodell, das als Vorschlag einer Arbeitsgruppe der Spitzenverbände der Sozialversicherungsträger entwickelt wurde. Es sieht Erwerbstätige als sozialversicherungspflichtig an, die keine sozialversicherungspflichtigen Mitarbeiter beschäftigen, die regelmäßig nur für einen Auftraggeber tätig sind und die eine für Beschäftigte typische Arbeitsleistung erbringen (Dietrich 1999; Wimmer/Neuberger 1998: 301).

Ergänzt um das Kriterium, dass der Erwerbstätige nicht unternehmerisch am Markt auftritt, wurde dieses Modell mit Wirkung vom 1. Januar 1999 (im Zuge des Gesetzes zu Korrekturen in der Sozialversicherung und zur Sicherung der Arbeitnehmerrechte) im Sozialgesetzbuch IV kodifiziert. Das Besondere hieran waren nicht die herangezogenen Kriterien selbst, sondern die Umkehrung der Beweislast, nach der der Auftraggeber in der Pflicht ist, das Vorliegen einer Selbstständigkeit nachzuweisen, wenn zwei der vier genannten Kriterien erfüllt sind. Im November 1999 allerdings wurden die Gesetzesänderungen aufgrund immenser Kritik (z.B. an möglichen hohen Beitragsnachforderungen und an der Einbeziehung von Existenzgründern als arbeitnehmerähnliche Selbstständige in die Rentenversicherung) durch das Gesetz zur Förderung der Selbstständigkeit rückwirkend zum 1.01.1999 wieder geändert. Neben einer Rücknahme der Beweislastumkehr, der Einschränkung der Beitragsnachforderungen und der Möglichkeit einer Klärung des Arbeitnehmerstatus' durch die zuständige Krankenkasse bzw. in Zweifelsfällen durch die (damals noch so bezeichnete) Bundesanstalt für Arbeit erfolgt eine Scheinselbstständigkeitsvermutung jetzt, wenn drei von fünf Kriterien erfüllt sind. Diese Kriterien sind erfüllt wenn (1) der Auftragnehmer nicht regelmäßig einen (nicht nur geringfügig beschäftigten) Arbeitnehmer beschäftigt, er (2) auf Dauer und im Wesentlichen nur für einen Auftraggeber tätig ist, (3) der Auftraggeber vergleichbare Tätigkeiten regelmäßig durch von ihm Festangestellte vereichten lässt, (4) der Auftragnehmer typische Merkmale unternehmerischen Handelns vermissen lässt und (5) die Tätigkeit des Auf-

Werkvertrag oder einen sonstigen, auf Leistung von Arbeit im weitesten Sinne gerichteten Schuldvertrag abschließen. Dementsprechend sollte auch in der Zukunft der bisherige, am Kriterium der Weisungsgebundenheit orientierte Arbeitnehmerbegriff beibehalten werden. Der Anwendungsbereich des Arbeitsrechts darf nicht durch einen neuen Arbeitnehmerbegriff sachwidrig ausgedehnt werden“ (Boemke/Föhr 1999: 80). Ähnlich argumentiert auch Rieble (1998), für den die Bewältigung einer ungleichgewichtigen Risikoverteilung in Verträgen keine primäre Aufgabe des Arbeitsrechts, sondern des Wirtschaftsrechts ist. Eine Ausweitung von Arbeitnehmerschutzrechten auf (wirtschaftlich abhängige) Unternehmer enge den Selbstständigenbegriff zu sehr ein (z.B. Freie Berufe, Handwerker).

tragnehmers derjenigen entspricht, die er vorher schon im Rahmen eines unselbstständigen Beschäftigungsverhältnisses ausgeübt hat. Diese sozialrechtliche Klärung erfolgt sowohl bzgl. der Bewertung als auch bzgl. der Konsequenzen unabhängig von einer arbeitsrechtlichen Klärung, die z.B. die Wirksamkeit einer erfolgten Kündigung zu prüfen hat.

Auch wenn die konkreten rechtlichen Probleme der Anwendung dieser Abgrenzungsmodelle für diese Arbeit nicht von großer Bedeutung sind, markieren sie doch einen gesellschaftlichen Bedarf, das Bild, das wir von abhängiger und unabhängiger Erwerbsarbeit haben, sowie die damit jeweils verbundenen Pflichten und (Schutz-)Rechte neu zu diskutieren. Wie jeder juristische Diskurs spiegelt auch dieser einen gesellschaftlichen Problemlösungsbedarf wider, der sich in diesem Fall aus veränderten Rahmenbedingungen für den Einsatz des Produktionsfaktors Arbeit ergibt.

Im Falle der Selbstständigkeit haben wir es hierbei mit sehr vielfältigen Tendenzen zu tun, weil die gesamte Gruppe der Selbstständigen aufgrund des offen bzw. abstrakt angelegten Begriffs der Selbstständigkeit heterogen ist und z.B. Landwirte, Handwerker, Gewerbetreibende, akademische Freiberufler und Freie Mitarbeiter enthält. Während der Begriff „neue Selbstständige“ (Vonderach 1980, s.a. Dietrich 1999; Bögenhold/Leicht 2000) eine generelle Zunahme werk- oder dienstvertraglicher Beschäftigungsverhältnisse mit Selbstständigen umschreibt, stellt die Diskussion um Scheinselbstständige auf sog. abhängige Selbstständige (im Unterschied zu „freien Selbstständigen“) ab, d.h. formal Selbstständige, deren Dienste sich Arbeitgeber dauerhaft sichern (Martin 2002b: 504f.). Weil diese Erwerbstätigen formal als Selbstständige tätig sind, aber aufgrund einer Prüfung eher als (persönlich und wirtschaftlich) abhängig Beschäftigte (Arbeitnehmer) zu bewerten sind, bezeichnet man sie als Scheinselbstständige (Dietrich 1999: 95). Die sog. dependent contractors (z.B. Burton-Jones 1999) in der englischsprachigen Literatur entsprechen dieser Gruppe. Auch wenn die rechtlichen Rahmenbedingungen z.B. in den USA von der deutschen Situation abweichen, haben die (je nach Rechtskreis) unterschiedlichen, zur Abgrenzung bei Selbstständigen (self-employed) zwischen „employees“ und „independent contractors“ herangezogenen Kriterien große Ähnlichkeit mit der deutschen Situation (Muhl 2002; siehe auch die von Lewis et al. 2003: 7 für Großbritannien genannten Kriterien zur Abgrenzung von *contracts for service* und *contracts of service*). Auch hier nämlich wird z.T. das Kriterium der Weisungsgebundenheit (control of work process) und z.T. das der ökonomischen Abhängigkeit (economic realities) herangezogen.

Wie verbreitet ist nun das Phänomen neuer und prekärer Selbstständigkeit? Auf Basis von Mikrozensusdaten kommt Dietrich (1999) zu dem Schluss, dass die Selbstständigengquote (Anteil der Selbstständigen an allen Erwerbstätigen) nach einem Absinken von 14 % in 1956 auf 8 % in 1981 wieder ansteigt und 1995 bei 9,8 % lag (entspricht 2,8

Mio. Selbstständigen; Zahlen für die alten Bundesländer).⁴² Von Dietrich (ebd.) verwendete Eurostat-Zahlen über die Veränderung der Stellung im Beruf vom Vorjahr zum Berichtsjahr zeigen (bei allen statistischen Vorbehalten) eine beachtliche Mobilität in die Selbstständigkeit hinein (ca. 15-20 %, steigende Tendenz) und aus der Selbstständigkeit heraus (ca. 10 %, nahezu konstant).

Ein Großteil der Selbstständigen beschäftigte 1995 entweder keine (46 %) oder maximal 4 (42 %) Mitarbeiter, wobei die Gruppe der Ein-Personen-Selbstständigen sowohl die Freien Mitarbeiter als auch die Scheinselbstständigen enthält. Daher lassen die Mikrozensusdaten auch keine Aussagen über die Verbreitung dieser Erwerbstätigengruppen zu. Im Rahmen der 1995 durchgeführten IAB-Scheinselbstständigen-Studie wurden jedoch 21.000 deutschsprachige Erwerbstätige befragt und unter diesen 923 Erwerbstätige identifiziert, die – ausgehend von einer Selbsteinschätzung – im Graubereich zwischen selbstständiger und abhängiger Erwerbstätigkeit anzusiedeln sind (Dietrich 1999:97). Diese Gruppe wurde dann intensiver befragt und anhand der genannten Abgrenzungsmodelle im Hinblick auf ihren Beschäftigtenstatus untersucht. Hochgerechnet ergeben sich ca. 938.000 (Haupt-)Erwerbstätige im Graubereich (2,9 % aller Erwerbstätigen)⁴³, von denen je nach Modell 19 bis 46 % als abhängig Beschäftigte, 14 bis 48 % als Selbstständige und zwischen 24 und 30 % als semi-abhängige Beschäftigte⁴⁴ eingestuft wurden. Das BAG-Modell stufte 78 % als selbstständig oder semi-abhängig ein, das Alternativmodell 54 %. D.h. beim BAG-Modell werden 22 % eindeutig als abhängig eingestuft, obwohl ihnen dieser Status in der Praxis nicht zugestanden wird; das entspricht 0,6 % der Erwerbstätigen. Im Alternativmodell sind dies sogar 1,3 % (Dietrich ebd.: 98; s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 302). Diese abweichenden Ergebnisse weisen nicht nur auf empirische Probleme bei der Quantifizierung des Phänomens „neue Selbstständige“ hin, sondern indizieren auch die mit der Ungewissheit bzgl. der arbeits-, sozial- und steuerrechtlichen Einordnung verbundenen individuellen Konsequenzen für diese (heterogene) Erwerbstätigengruppe.

Ob in Zukunft eher die unabhängigen Selbstständigen, z.B. neue Selbstständige im EDV-, Logistik-, Medien- oder Kulturbereich, die sich als Freelancer systematisch Nachfragernetze aufbauen (Schmid 2000a; Gerlmaier 2002)⁴⁵, oder eher die abhängigen (Schein-)Selbstständigen die repräsentativere Gruppe der (gesamten bzw. neu hinzu-

⁴² Nach Leicht/Philipp (1999) gab es 1998 bereits 3,05 Mio. Selbstständige. Vor ca. 100 Jahren, 1895, lag der Anteil der Selbstständigen bei ca. 25 %, der der mithelfenden Familienangehörigen, der heute (1998) bei 1 % liegt, bei 10 % (DIE ZEIT, Nr. 7, 10.2.2000, S. 75).

⁴³ Hierzu kommen noch einmal gut 1,5 Mio. Erwerbstätige, die aufgrund ihrer Nebentätigkeit der Grauzone zwischen abhängiger und unabhängiger Beschäftigung zugeordnet werden müssen.

⁴⁴ Einige dieser semi-abhängigen Beschäftigten sind sicherlich der Gruppe der arbeitnehmerähnlichen Selbstständigen nach § 2 Abs. 9 SGB VI zuzuordnen.

⁴⁵ Eine zahlenmäßig wohl noch kleine, aber interessante Gruppe stellen die Interim Manager dar (Inkson et al.; s.a. Weber 1994; Lichtenhahn 1995). Interessant ist in diesem Zusammenhang auch die von Stranegård/Bergström (2001) beschriebene, in Schweden betriebene „Talentagentur“ Star Intermediate©, die herausragende Berater auf Zeit vermittelt.

kommenden) Selbstständigen darstellt, kann hier nicht geklärt werden. Während Scheinselbstständigkeit ein offensichtliches rechtspraktisches Problem darstellt und quantitativ-empirisch zumindest näherungsweise verortet wurde (Dietrich 1999, s.o.), ist die zahlenmäßige Erfassung der Struktur der Ein-Personen-Unternehmen schwierig.⁴⁶

In jedem Fall hat die Verbreitung dieser Gruppe sowohl absolut als auch im Vergleich zu den Selbstständigen mit Mitarbeitern in den letzten Jahren zugenommen (Leicht/Philipp 1999). So ist die Zahl der Selbstständigen ohne Beschäftigte (ohne Landwirtschaft) von 1978 bis 1998 um über 180 % gestiegen, die der Beschäftigten insgesamt aber nur um ca. 155 %. Insbesondere seit 1994 wachsen die Ein-Personen-Unternehmen stärker als die Selbstständigen mit Beschäftigten (ebd.). Zwischen 1985 und 2000 stieg der Anteil der Ein-Personen-Unternehmen (ebenfalls ohne Landwirtschaft) an den Erwerbstätigen von 2,9 auf 4,5 %, der Anteil der Selbstständigen mit Beschäftigten lediglich von 4,5 auf 4,6 % (Hoffmann/Walwei 2002).⁴⁷

Das Beschäftigungsmodell der Ein-Personen-Unternehmen wurde von den Soziologen Günter Voß und Hans Pongratz (1998) aufgegriffen. Mit dem Konzept des „Arbeitskraftunternehmers“ unternehmen sie den Versuch, die Besonderheiten von Beschäftigungsverhältnissen herauszuarbeiten, bei denen Unternehmer ihrer eigenen Arbeitskraft im Rahmen von Werk- oder Dienstverträgen für (einen oder) unterschiedliche Auftraggeber arbeiten. Auf die von Voß/Pongratz genannten Kennzeichen des Typus „Arbeitskraftunternehmer“, die erweiterte Selbstkontrolle, den Zwang zur verstärkten Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeiten und -leistungen sowie die Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung, wird sowohl im nächsten Kapitel als auch ausführlicher in Kapitel 14 eingegangen. Auch wenn das Konzept des Arbeitskraftunternehmers nicht auf eine empirische Prüfung abstellt und seine Anschlussversuche an aktuelle Entwicklungen fragmentarisch sind (so Dietrich 1999: 86), fokussiert es doch den Blick auf mit neuen Beschäftigungsformen verbundene Vermarktlichungstendenzen. Die Vermarktung der Ware Arbeitskraft war bei Freien Mitarbeitern immer schon gegeben (s.a. Gottschall 1999), erhält aber durch die Forcierung organisationsinterner Märkte (siehe Kapitel 14) sowie insbesondere durch das Phänomen der Scheinselbstständigen, aber auch durch z.B. Zeitarbeit, Auftrieb. Arbeitskraftunternehmer können somit Scheinselbst-

⁴⁶ Z.B. waren nach Erhebungen des Mikrozensus 2000 54.000 der 555.000 ICT-Fachleute selbstständig. Für Ende Juni 2000 weist die Beschäftigtenstatistik 417.000 sozialversicherungspflichtige ICT-Fachleute aus (Dostal 2002a). Über die genaue Verteilung der Beschäftigungsverhältnisse liegen dort keine Angaben vor. Nach Burton-Jones (1999:113) liegt das Wachstum an Ein-Personen-Unternehmen im Silicon Valley weit über dem US-Durchschnitt; siehe zu flexiblen Beschäftigungsformen dort auch Carnoy et al. 1997; kritisch hierzu Oberle (o. Jahresangabe).

⁴⁷ Die Bedeutung von Ein-Personen-Unternehmen dürfte sich im Zuge der Förderung der Existenzgründung durch vormals Arbeitslose im Sinne der Hartz-Kommission („Ich-AG“) noch verstärken. Inwieweit die Gründung derartiger Unternehmen zusätzliche Arbeitsplätze schafft, bleibt abzuwarten (siehe zu den Beschäftigungswirkungen von Existenzgründungen auch Leicht/Philipp 1999).

ständige, freie Selbstständige, Leiharbeitnehmer und ggf. auch phasenweise angestellte Arbeitnehmer sein.

Verbreitung neuer Beschäftigungsformen

Überlegungen über die Zukunft bzw. Erosion des Normalarbeitsverhältnisses verlieren an Relevanz, wenn konkrete Veränderungen von Beschäftigungsverhältnissen lediglich in einem vernachlässigbaren quantitativen Umfang beobachtbar sind und z.B. nur ganz bestimmte, abgegrenzte Gruppen der Erwerbstätigen betreffen. Der Bezug auf empirische Erhebungen zur Verbreitung atypischer Beschäftigungsformen ist daher fester Bestandteil der Diskussionsbeiträge zum Thema „neue Beschäftigungsverhältnisse“, wobei die vorhandenen Interpretationsspielräume zwischen „keine wesentlichen Veränderungen“ bis „revolutionäre Veränderung unserer Arbeitswelt“ voll ausgenutzt werden.

Grundlegend ergibt sich bei atypischen Beschäftigungsformen ein Erfassungsproblem, da vom Normalarbeitsverhältnis abweichende Beschäftigungsverhältnisse Teilmengen größerer Gruppen von Erwerbstätigen sein können, die regelmäßig und relativ problemlos statistisch erfasst werden (z.B. Telearbeiter als Teilgruppe aller Erwerbstätigen, Fremdpersonal als Teilgruppe der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmer oder Scheinselbstständige als Teilgruppe aller Selbstständigen), oder aber aufgrund fehlender bzw. umgangener Meldepflichten nicht erfasst werden (z.B. geringfügig Beschäftigte oder Scheinselbstständige).⁴⁸ Aber dennoch liegen inzwischen neben den Mikrozensus-Daten⁴⁹ und den Arbeitnehmerüberlassungsstatistiken der Bundesanstalt für Arbeit eine Reihe von Untersuchungen vor, die eine grobe Einschätzung von Entwicklungstendenzen der Erwerbsarbeit in Deutschland ermöglichen (siehe oben die Darlegungen der empirischen Verbreitung einzelner Beschäftigungsformen). Weitere Einschränkungen bzgl. der Datenlage zu Entwicklungstendenzen ergeben sich bei längerfristigen Betrachtungen allerdings aus der besonderen Situation der Wiedervereinigung, die sicherlich die gesamte Entwicklung der Beschäftigungsformen in Deutschland beeinflusst (hat).⁵⁰ Diese Einflüsse aufzuklären ist aber nicht Gegenstand dieser Arbeit.

Neuere empirische Befunde zeigen für die Bundesrepublik Deutschland aktuell folgendes Bild: Die 36,6 Millionen Erwerbstätigen arbeiten zu 60,8 % (Westdeutschland 60,2

⁴⁸ Siehe zu diesen methodischen Problemen allgemein auch Hoffmann/Walwei 1998b: 413f.; dies. 2000a: 5; Keller/Seifert 1995a: 235; zum Problem der quantitativen Erfassung von Arbeitnehmern, die in einem anderen als dem arbeitsvertraggebenden Unternehmen arbeiten, auch Martin/Nienhüser 2002a: 2; Nienhüser/Baumhus 2002: 70, 72-74.

⁴⁹ Die dort verwendete Proxi-Methode, bei der ein Befragter Aussagen auch über die Beschäftigungsverhältnisse der Familienmitglieder macht, ist bei der Erfassung von interpretationsbedürftigen Beschäftigungsverhältnissen (Nebenbeschäftigung, Scheinselbstständigkeit) ebenfalls mit methodischen Problemen verbunden.

⁵⁰ So ist z.B. in Ostdeutschland im Vergleich zu den westlichen Bundesländern der Anteil der Selbstständigen geringer, der Anteil der Vollzeitbeschäftigten größer, der Anteil der befristeten Beschäftigungsverhältnisse größer und der Anteil der Teilzeitbeschäftigten kleiner (Hoffmann/Walwei 2002).

%) in einer unbefristeten abhängigen Vollzeitbeschäftigung. 15 Jahre davor (1995/Westdeutschland) lag dieser Anteil bei 67,3 %.⁵¹ Die absolute Zahl der normalbeschäftigten Westdeutschen ist 1985 und 2000 nahezu gleich, d.h. der Anstieg der westdeutschen Erwerbsbevölkerung in diesem Zeitraum von 26,6 auf 30 Mio. ist fast ausschließlich auf die (absolute) Zunahme atypischer Beschäftigungsformen zurückzuführen (s.a. Bosch 2001; 221f.). Damit ist zwar keine Abnahme der absoluten, wohl aber der relativen Verbreitung des Normalarbeitsverhältnisses zu konstatieren; die genannten Zahlen legen hierbei keinen erdrutschartigen Relevanzverlust des Normalarbeitsverlust dar, sondern indizieren allenfalls eine langsam fortschreitende Erosion. Diese Gesamtveränderung setzt sich aus folgenden Teilentwicklungen (1985/Westdeutschland – 2000/Gesamtdeutschland) zusammen (Hoffmann/Walwei 2002; siehe auch – mit zum Teil etwas abweichenden Zahlen – die oben zitierten Studien sowie die Kompilation verschiedener Studien in Martin/Nienhüser 2002).⁵²

- Der Anteil der abhängig Teilzeitbeschäftigten hat stark zugenommen (10,6 auf 17,7 %).
- Der Anteil der Selbstständigen ohne Berücksichtigung der Landwirtschaft ist leicht gestiegen (8,1 auf 9,5 %), allerdings hat der Anteil der Beschäftigten ohne Mitarbeitern an den gesamten Selbstständigen stark zugenommen. Die als selbstständig erfassten Erwerbstätigen beinhalten die den abhängig Beschäftigten zuzuordnenden Scheinselbstständigen.
- Der Anteil der befristeten Vollzeitbeschäftigungsverhältnisse hat – wenn auch nur schwach – zugenommen (9,4 auf 10,2 %). Der Anteil der befristeten Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse ist (relativ gesehen) stärker gestiegen (0,9 auf 1,7 %); jeder zehnte Teilzeitbeschäftigte ist damit auch befristet beschäftigt.
- Der Anteil der Leiharbeitnehmer, die in den befristeten und unbefristeten Vollzeitbeschäftigungsverhältnissen enthalten sind, hat sich mehr als vervierfacht und liegt jetzt bei ca. 1 %.

Nicht oder nur indirekt berücksichtigt sind in dieser an Mikrozensusdaten orientierten Studie von Hoffmann/Walwei (2002) die Telearbeiter, deren Zahl in den letzten Jahren stark zugenommen hat (nach Angaben der neuesten Empirica-Studie auf 6 Mio. Telear-

⁵¹ Diese Zahlen beinhalten z.B. Beamte und Soldaten; in früheren Analysen von Hoffmann/Walwei (1998a; 1998b) wurden diese Gruppen getrennt aufgeführt, was zu geringeren Anteilen der „Normalarbeitnehmer“ an den Erwerbstätigen führte. Ungenauigkeiten ergeben sich durch Doppelzählungen, z.B. durch befristete oder selbstständige Teilzeitbeschäftigte. Berücksichtigt man dies, ergeben sich geringere Quoten für atypische Beschäftigungsformen (siehe hierzu Hoffmann/Walwei 2000a: 3, dort im europäischen Vergleich).

⁵² Die im Folgenden kurz dargelegten grundlegenden Tendenzen finden sich weitgehend bereits in Hoffmann/Walwei 1998b. In den zwischen den Veröffentlichungen liegenden vier Jahre haben sich also keine qualitativen Sprünge in der Entwicklung der Erwerbsformen ereignet.

beiter im Jahr 2002), sowie die stark gewachsene Gruppe der geringfügig Beschäftigten, deren Zahl für 2000 auf gut 4 Mio. geschätzt wird (Magvas 2001; Heineck/Schwarze 2001 sprechen sogar von 6,5 Mio. geringfügig Beschäftigten) und deren Berücksichtigung die Zahl der Teilzeitbeschäftigungsverhältnisse auf geschätzte 8,4 Mio. erhöhen würde (IAB 2000, Schätzung für 1999; s.a. Heilmann/Martín Troyano 2002: 159), was eine Teilzeitquote von ca. 22 % bedeuten würde.

Wie sind diese Zahlen zu interpretieren? Hoffmann/Walwei selbst (1998b: 7) sprechen von keiner gravierenden Erosion des Normalarbeitsverhältnisses, sehen allerdings einen Bedeutungsverlust (Hoffmann/Walwei 2002: 136; ähnlich sehen Kocka 2000b: 265, Kohli 2000, Mayer 2000 und Kleinhenz 1998 einen begrenzten Rückgang kontinuierlicher Erwerbsarbeit; s.a. Bosch 2001; Deutschmann 2002: 156f.). Andere Autoren sprechen von einer Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses (Martin 2002b: 490; Kommission für Zukunftsfragen 1996, 1998) bzw. von Tendenzen zur Auflösung des Normalarbeitverhältnisses (Schmid 2000a). Martin/Nienhüser (2002a: 3) kommen unter Bezugnahme auf verschiedene empirische Studien zu dem Ergebnis, dass der Anteil atypischer Beschäftigung derzeit zwischen 40 und 50 % liegt und damit seit ca. Mitte der 1990er Jahre um 10 bis 20 % gewachsen ist.⁵³

Unabhängig von ganz konkreten Zahlen zur Verbreitung und Veränderung bestimmter Erwerbsformen sind folgende Tendenzen erkennbar: Die beobachtbaren Veränderungen der Beschäftigungsverhältnisse betreffen überdurchschnittlich stark „schwächere“ Beschäftigtengruppen bzw. die „Ränder“ der Belegschaften. Dies zeigt sich vor allem im Anstieg von Frauen-Teilzeit-Beschäftigungsverhältnissen⁵⁴, von befristeten Neueinstellungen und in der Auslagerung von Beschäftigungsrisiken durch den vermehrten Einsatz von Leiharbeitnehmern, Werkverträgen und Scheinselbstständigen (Hoffmann/Walwei 2002; 1998b: 420; Martin/Nienhüser 2002a: 3; Schreyer 2000). Da nach Schmid (2000a: 288f.) die Mobilität zwischen neuen Beschäftigungsformen und Normalarbeitsverhältnissen gering und asymmetrisch ist, kommt es zu einer Spaltung bzw. Segmentierung des Arbeitsmarktes zu Lasten von Frauen und Jugendlichen, die durch den Übergang von atypischer in vollwertige Arbeitsverträge nicht aufgefangen werden kann (ebd.; grundlegend zur Ökonomie der Arbeitsmarkt-Segmentation siehe die Beiträge in Wilkinson 1981).⁵⁵ Allerdings gibt es auf der anderen Seite laut Hoffmann/Walwei (2002:

⁵³ Für die Mitte der 1990er Jahre nannten Hoffmann/Walwei 1998 (1998b) eine Quote atypischer Beschäftigung von ein Drittel bis knapp 50 % .

⁵⁴ Der Anstieg der Teilzeitbeschäftigung zwischen 1985 und 1998 um 2,4 Mio. (Mikrozensusdaten für die alten Bundesländer) ist zu mehr als $\frac{3}{4}$ auf die Zunahme teilzeitbeschäftigter Frauen zurückzuführen (Allafi 1999; Kohler/Spitznagel 1995).

⁵⁵ Bereits 1992 wies Zachert (1992: 147) darauf hin, dass selbst dann, wenn eine Krise des Normalarbeitsverhältnisses empirisch kaum zu belegen sei, die mit atypischen Beschäftigungsverhältnissen verbundenen Probleme, wie z.B. Diskriminierungen/Benachteiligungen, nicht verharmlost oder rechtspolitisch ignoriert werden dürften. Grundlegende Muster einer frauendiskriminierenden Bewertung von Dienstleistungsarbeit zeigt Krell (2001) auf.

139f., 1998b: 420-422) keinen empirischen Beleg dafür, dass die Veränderungen der Erwerbsformen im Wesentlichen auf sektorale (abnehmende Unternehmensgröße, wachsende Dienstleistungsbranche) und geschlechtsspezifische (erhöhte Frauenerwerbsquote) Strukturveränderungen der Beschäftigten zurückzuführen sind.⁵⁶

Dies überrascht etwas, weil auf der anderen Seite betont wird, dass neue Arbeitsplätze derzeit fast ausschließlich im tertiären, also im Dienstleistungssektor entstehen (Heinze/Streeck 2000: 252f.; s.a. die Prognosen in Schnur 1999; Mayer 2000: 394f.).⁵⁷ Zwei von drei Erwerbstätigen arbeiten inzwischen im Dienstleistungssektor (Statistisches Bundesamt 2002), wobei die stärkste Wachstumsdynamik im Bereich der produktionsnahen Dienstleistungen (Rechts- und Unternehmensberatung, Finanz- und Versicherungsdienstleistungen) und der Humandienstleistungen (Gesundheit, Soziales, Bildung, Kultur, Sport, Freizeit) zu verzeichnen ist (Schmid 2000a: 275; Dostal/Reinberg 1999⁵⁸; Beyer et al. 1998). Genau in diesen Dienstleistungsbereichen (Grundstückswesen, Vermietung, Dienstleistungen für Unternehmen, Erziehung, Unterricht, Gesundheit, persönliche Dienste), also den tendenziell wissensintensiven und unternehmensorientierten Diensten, ist nach Leicht/Philipp (1999; s.a. Lohmann et al. 1999; Luber/Leicht 2000) auch die Zunahme der Ein-Personen-Unternehmen am größten.⁵⁹ Schmid sieht in der Abnahme abhängiger und fremdbestimmter Lohnarbeit zugunsten „freier Berufstätiger, die ihre Leistungen in Form von Zielvereinbarungen, Werk- oder Leistungsverträgen nicht nur einem Abnehmer, also ihrem ‚Unternehmer‘ verkaufen, sondern wechselnden Kunden oder denselben Kunden mit wechselnden Ansprüchen anbieten“ (2000a: 282, 292) einen langfristigen Trend. In Übereinstimmung mit diesen Entwicklungen betreffen „unsichere“ Beschäftigungsverhältnisse (Befristungen, Zeitarbeit, geringfügige Beschäftigung, Freie Mitarbeit) zwar am stärksten die Niedrigqualifizierten, als zweitstärkste Gruppe aber Universitätsabsolventen; es ergibt sich also bzgl. der Qualifikation eine

⁵⁶ Allerdings betont Knuth (1998) Zusammenhänge zwischen Arbeitsmarktmobilität und Betriebsgröße sowie Branche. Kleinere Unternehmen und Dienstleistungsunternehmen weisen hiernach höhere Fluktuationsraten auf. Siehe auch die Anmerkungen zur interorganisationalen Mobilität in Kapitel 3.

⁵⁷ Dies trifft nach Heinze/Streeck 2000: 252f. auf alle entwickelten Industriegesellschaften zu. Bosch (1998a) weist darauf hin, dass in Deutschland zudem eine Tertiarisierung des Sekundären Sektors stattfindet, was direkte statistische Vergleiche z.B. mit den USA erschwere. Schmid (2000: 275) wiederum weist auf die Industrialisierung der Dienstleistungsgesellschaft hin, die den Begriff der postindustriellen Gesellschaft (vgl. z.B. Deutschmann 2002; Myles 1990) als irreführend entlarve (s.a. Bühl 1983; Egloff 1996). An anderer Stelle diskutiert Schmid (2000b) die Umorientierung von Produktmärkten hin zu dienstleistungsorientierten Nutzungsmärkte zur Beschäftigungsförderung. siehe zur Tertiarisierung auch Kapitel 11.

⁵⁸ Dostal/Reinberg (1999) differenzieren in primäre Dienstleistungen (Handelstätigkeiten, Bürotätigkeiten, Allgemeine Dienste, wie Reinigen, Bewirten, Lagern, Sichern, Transportieren) und sekundäre Dienstleistungen (Forschen und Entwickeln, Organisation, Management, Betreuen, Beraten, Lehren, Publizieren etc.). Man findet aber auch die Unterscheidung in soziale, konsumnahe und wirtschaftsnahe Dienstleistungen.

⁵⁹ Für die USA ähnlich auch Burton-Jones (1999: 135). Die Zahl der Selbstständigen ohne Beschäftigte stieg im Zeitraum 1991 bis 2001 in Deutschland um 32 %, die der Selbstständigen ohne Landwirtschaft insgesamt um 27 % (Statistisches Bundesamt 2002).

polarisierte Verteilung „unsicherer“ Beschäftigung. Für Akademiker besonders relevant sind hierbei die Beschäftigungsformen Befristung und Freie Mitarbeit (Schreyer 2000). Bei Zeitarbeitnehmern ergibt sich ein etwas anderes Bild, wie folgende Charakterisierung verdeutlicht:⁶⁰

Ein *typischer Zeitarbeiter* ist relativ jung (unter 35 Jahren) und verfügt mindestens über einen Haupt- oder Realschulabschluss in Kombination mit einer Ausbildung. Neben diesen gemeinsamen Merkmalen unterscheiden sich die Zeitarbeiter hinsichtlich des Geschlechts in solche Zeitarbeiter (Männer), die eher aus dem Arbeiter- bzw. Facharbeiterbereich kommen und eher in handwerklich orientierten Ausbildungsberufen qualifiziert sind, und solche Zeitarbeiter (Frauen), die eher aus dem Angestelltenbereich kommen und Berufe im Bereich der Organisation, Verwaltung oder Büro ergreifen. Tendenziell läßt sich jedoch unabhängig vom Geschlecht festhalten, daß ein leichter *Trend zur Höherqualifizierung* der Zeitarbeiter besteht. (Föhr 2000: 60)⁶¹

Der Trend in eine Wissensgesellschaft (Dostal/Reinberg 1999; Osterman et al. 2002: 33, 45; Burton-Jones 1999; Carnoy et al. 1997; Wilkens 2003: 16ff., 95ff.) ist also, wenn man hiermit die Wegbewegung von produktionsorientierten (und landwirtschaftlichen) Tätigkeiten meint, eindeutig zu beobachten; ebenso gibt es Tendenzen einer Höherqualifizierung. Allerdings ist es durch die große Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse bei Niedrigqualifizierten weniger eindeutig, ob atypische Beschäftigte im Wesentlichen (informationsverarbeitende und wissensgenerierende) Wissensarbeiter (Willke 1998, Linnenkohl 2001; Gerlmaier 2002; Wilkens 2003: 103ff., 2002; Kanter 1995; kritisch zu diesem Begriff Deutschmann 2002: 41f.; zum Begriff der Informationsarbeit Egloff 1996: 101-104) sein werden.⁶²

Die Heterogenität der Beschäftigungsverhältnisse (unfreiwillige Scheinselbstständige, freiberufliche ICT-Experten, vorher arbeitslose Leiharbeiter, teilzeitbeschäftigte Doppelverdiener etc.), aber auch die Ahnung, dass wir uns derzeit in einer Übergangsphase befinden, die uns – wenn auch noch nicht dramatisch – weg vom Normalarbeitsverhältnis führt, macht es unmöglich, Entstehungsgründe und Konsequenzen atypischer Beschäftigungsformen in verallgemeinerungsfähiger Weise festzumachen. Daher soll im Folgenden Abschnitt der Blick zunächst etwas verengt werden, indem genauer auf die-

⁶⁰ Zum Zusammenhang Geschlecht / Art der Tätigkeit bei Leiharbeitnehmern siehe auch Nienhüser/Baumhus 2002: 71f.; zu Berufen von Zeitarbeitnehmern auch Wimmer/Neuberger 1998: 296.

⁶¹ Natürlich sind dies an relativen Häufigkeiten orientierte Typisierungen (also keine Durchschnittsbetrachtungen); Abweichend hiervon findet man z.B. Dienstleister, die besonders qualifizierte Mitarbeiter verleihen (so z.B. die Firma Pharmexx, die qualifizierte Mitarbeiter an die Pharmaindustrie verleiht; siehe hierzu den Bericht im Manager Magazin, 2002.

⁶² Auch wenn z.B. die Zahl der Beschäftigten im Informations- und Kommunikationssektor, d.h. Softwarehäuser, Datenverarbeitungsdienste, Rundfunktechnik, Medien, steigen, sind derzeit „nur“ ca. 4 % aller Erwerbstätigen dort beschäftigt; vgl. Statistisches Bundesamt 2002.

jenigen Beschäftigungsverhältnisse eingegangen wird, die in der englischsprachigen Literatur als „contingent work“ bezeichnet werden. Im Anschluss daran wird der Versuch unternommen, einige generelle Veränderungstendenzen in der Beziehungsqualität von Arbeitsbeziehungen herauszuarbeiten, die unabhängig davon, ob das Normalarbeitsverhältnis erodiert oder ob es immer schon mehr die Norm als die Normalität gewesen ist, von aktueller Relevanz sind und einen „fundamentalem Gestaltwandel heutiger Erwerbsarbeit“ markieren (Kocka 2000c: 490).

3 Flexible Beschäftigungsverhältnisse: „Contingent Work“ und „Boundaryless Careers“

Contingent Work – Flexible Beschäftigungsverhältnisse – Interorganisationale Mobilität (Boundaryless Careers) – Kurzfristigkeit – Vermarktlichung – Segmentierung – Was ist denn nun neu an flexiblen Beschäftigungsverhältnissen?

Die Übersicht über Merkmale und Verbreitung unterschiedlicher atypischer Beschäftigungsformen hat gezeigt, wie heterogen diese Beschäftigungsformen sind und wie wenig sie z.T. außer der Tatsache, dass sie in irgendeiner Weise von der Institution „Normalarbeitsverhältnis“ abweichen, gemeinsam haben (siehe z.B. geringfügige Beschäftigung und Telearbeit). Für eine weitergehende Analyse von Ursachen, institutionellen Voraussetzungen und organisationalen Konsequenzen atypischer Beschäftigung ist es notwendig, das Spektrum der betrachteten Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis einzuschränken und begrifflich festzumachen.⁶³ Dies soll insbesondere im Hinblick auf die in dieser Arbeit untersuchten Beschäftigungsverhältnisse künstlerischer Mitarbeiter am Theater geschehen.

Eine begriffliche Ausdifferenzierung der atypischen bzw. neuen Beschäftigungsverhältnisse wurde in der deutschsprachigen Literatur durch die Bezeichnung *prekäre* Beschäftigungsverhältnisse (vgl. Wimmer/Neuberger 1998, 280 ff.; Keller 1999: 463) vorgenommen. Hiermit sind Beschäftigungsverhältnisse gemeint, die von den betroffenen Arbeitnehmern unfreiwillig eingegangen werden müssen bzw. deren Ausgestaltung von ihnen als problematisch oder nachteilig wahrgenommen wird. Während der Begriff atypische Beschäftigung sehr allgemein ist und einen komplementären Begriff der typischen Beschäftigung voraussetzt, betont der Begriff *prekäre* Beschäftigung zu stark die Unfreiwilligkeit des Eingehens dieser Beschäftigungsverhältnisse, die damit bereits vor einer empirischen Klärung negativ konnotiert werden.⁶⁴

⁶³ Und nicht, wie z.B. Zachert (1992: 145) dies tut, die für Arbeitsverhältnisse gebrauchten Adjektive neu, atypisch, unsicher und prekär synonym zu verwenden.

⁶⁴ Es liegt auf der Hand, dass der Grad an wahrgenommener Freiwilligkeit, Problematik und Nachteiligkeit stark von individuellen Präferenzen und (damit) sich wandelnden sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen abhängt. Für quantitativ-empirische Aussagen ist diese begriffliche Kategorie daher schlecht operationalisierbar und validierbar (denn *prekäre* Beschäftigungsverhältnisse sind diejenigen Beschäftigungsverhältnisse, die von den Beschäftigten als solche wahrgenommen werden). Einen Überblick über Studien darüber, wie Arbeitnehmer ihre (atypischen) Beschäftigungsverhältnisse einschätzen, gibt Böhlich 1999: 108ff. Zur Relativierung der Prekarität atypischer Beschäftigungsverhältnisse siehe auch Büchtemann/Quack 1990.

In der englischsprachigen Literatur wird zunehmend der trennschärfere Begriff ‘contingent work’ zur Charakterisierung eines Teils atypischer Beschäftigungsverhältnisse verwendet.

Contingent Work

In einer weiten Begriffsverwendung werden unter contingent work alle atypischen, also von der ‘standard employment relationship’ abweichenden Beschäftigungsverhältnisse bezeichnet. Verschiedene Autoren verwenden den Begriff aber enger, indem sie ihn auf Arbeitsverhältnisse anwenden, bei denen eine Arbeitskraft keinen expliziten oder impliziten Kontrakt für eine unbefristete Beschäftigung besitzt oder bei denen die Mindestanzahl zu arbeitender Stunden in unsystematischer Weise variieren kann (Polivka/Nardone 1989; Kalleberg 2000); es besteht somit (arbeitgeberinduzierte) Ungewissheit bezüglich der Dauer des Arbeitsverhältnisses und/oder (arbeitgeber- oder arbeitnehmerinduzierte) Ungewissheit bezüglich der Mindestanzahl der gearbeiteten Stunden.⁶⁵

... contingent work is: Any job in which an individual does not have an explicit or implicit contract for long-term employment or one in which the minimum hours worked can vary in a non-systematic manner. (Polivka/Nardone 1989: 11)

Contingent workers dienen Arbeitgebern dazu, ihre numerische Flexibilität zu erhöhen; zu dieser Gruppe können also befristet Beschäftigte, Zeitarbeitnehmer, Scheinselbstständige/Arbeitskraftunternehmer und unfreiwillige Teilzeitarbeitnehmer (Barker/Christensen 1998) gezählt werden. Damit zählen z.B. unbefristete, freiwillig eingegangene Teilzeitarbeitsverhältnisse und unbefristet beschäftigte Telearbeiter nicht zu den contingent workers. Abgrenzungsprobleme bleiben allerdings z.B. bei dauerhaft bei einer Zeitarbeitsfirma beschäftigten Zeitarbeitnehmern (sog. permanent temps; vgl. hierzu Garsten 1999; s.a. oben), bei Selbstständigen in Freien Berufen (Freie Künstler, Journalisten, Berater) und bei Beschäftigten mit fest vereinbarten und beiderseitig gewünschten Vertragslaufzeiten bestehen (siehe auch die Hinweise auf Heterogenität und Abgrenzungsschwierigkeiten bei Polivka/Nardone 1989; Smith 1997: 327-329; Kalle-

⁶⁵ Der Begriff geht in dieser Bedeutung zurück auf Freedman 1985 (siehe Polivka/Nardone 1989). Diskutiert und thematisiert wird z.T. auch die i.d.R. schwächere soziale Absicherung von contingent workers, allerdings verwenden Polivka/Nardone (1989) diese bewusst nicht als Abgrenzungskriterium. Zum verringerten Zugang zur „private health insurance“ von Zeitarbeitnehmern in den USA siehe Rosenberg/Lapidus 1999: 72f.; Segal/Sullivan 1997: 126 und Feldman et al. 1994; siehe zum Zusammenhang contingent work/health and safety auch Wimmer/Neuberger 1998: 284f., Osterman et al. 2002: 42-44; Perrow 1996 sowie die schwedische Studie von Aronsson 1999. Felstead/Jewson (1999: 1) erwähnen noch eine andere mögliche Interpretation der „contingency“ in contingent work arrangements als die Wahrnehmung der Fristigkeit, nämlich die Einschätzung, inwiefern ausgeübte Tätigkeiten notwendig und essentiell bzw. leicht ersetzbar sind. Siehe hierzu aber ausführlicher die Diskussion des core-periphery-Modells in Kapitel 5.

berg 2000; Carnoy et al. 1997: 29-31). Polivka/Nardone (1989) betonen, dass nicht die *tatsächliche* Dauer des Beschäftigungsverhältnisses entscheidend für die Bezeichnung als contingent work arrangement ist, sondern die Sicherheit, mit der zukünftige Beschäftigung erwartet werden kann. Auch hier gibt es natürlich Interpretationsspielräume. So ist z.B. die Frage, wie unbefristete Arbeitsverträge in der New Economy oder auch die im nächsten Abschnitt vorgestellten Verträge für Ensemblemitglieder am Theater einzuordnen sind. In jedem Fall – dies betonen auch Polivka/Nardone – lässt sich die Gruppe der contingent workers nicht gleichsetzen mit einem secondary labour market, der durch geringe Qualifikation, geringe Entlohnung und geringe Aufstiegschancen gekennzeichnet ist (siehe hierzu auch Kapitel 10). Allerdings wäre es ebenso eine Verklärung der Tatsachen, einen Großteil der contingent workers im Bereich der hoch qualifizierten Wissensarbeiter anzusiedeln (siehe auch oben die Anmerkungen zu unsicheren Beschäftigungsverhältnissen in Deutschland).

Unter Bezugnahme auf neuere US-amerikanische empirische Studien kommt Hipple (2001) zu dem Ergebnis, dass 1999 ca. 4,3 % der amerikanischen Arbeitnehmer contingent workers waren.⁶⁶ Hierbei enthalten sind Arbeitnehmer, die nur für ein bestimmtes Projekt oder für einen bestimmten Zeitraum angestellt wurden, die einen anderen Mitarbeiter vertreten oder Saisonarbeiten ausführen. Ebenso berücksichtigt – zumindest in den Schätzungen mit eher weiten Kriterien – wurden Leiharbeiter, Selbstständige (self-employed) und freie Mitarbeiter (independent contractors), die ihre Beschäftigungsverhältnisse als temporär einschätzen (Befristungen, Projektarbeit). Nicht berücksichtigt wurden temporäre Beschäftigungsverhältnisse, die aus persönlichen Gründen eingegangen wurden.⁶⁷ Der Anteil der contingent workers ist laut Hipple im Zeitraum Zahl 1997-1999 konstant geblieben und seit 1995 eher leicht gesunken. In Anbetracht der oben genannten deutschen Zahlen zur Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse überrascht dies zunächst. Allerdings ergibt sich schon ein anderes Bild, wenn man die amerikanischen Zahlen mit der Verbreitung „unsicherer“ Beschäftigungsver-

⁶⁶ Zum Anteil atypischer Beschäftigungsverhältnisse insgesamt an den amerikanischen Erwerbstätigen finden sich unterschiedliche Angaben in der Literatur. Bertram (2000: 316) zitiert Bureau of Census-Zahlen für 1998, nach denen ca. 9 % der Beschäftigten (11 von 123 Mio. abhängig Beschäftigten) in nicht typischen Beschäftigungsverhältnissen arbeiten. Nach Segal/Sullivan (1997: 119) gehören ca. ¼ der amerikanischen Beschäftigten zur Gruppe der atypisch Beschäftigten (temporary service workers und contingent workers, inkl. part-time workers und self-employed); nach Smith (1997: 326) und Belous (1989, zitiert aus Cappelli 1995) sind es sogar ¼ bis 1/3 der Beschäftigten. Von einem Anwachsen atypischer Beschäftigungsverhältnisse in den USA geht z.B. Pfeffer (1998: 167) aus und weist auf Studien hin, die eine Zunahme von subcontracting und Zeitarbeit belegen. Einen Überblick über Studien zu einzelnen Beschäftigungsformen gibt Kalleberg 2000.

⁶⁷ Steven Hipple, wie Anne Polivka und Thomas Nardone Mitarbeiter des Bureau of Labor Statistics der USA, bezieht sich zwar auf die Definition Polivka/Nardones, nennt aber lediglich die Ungewissheit der Dauer des Beschäftigungsverhältnisses und nicht auch die Unsicherheit bzgl. der minimal gearbeiteten Arbeitsstunden als Bestimmungsmerkmal von contingent work. Zur Erhebungsmethodik und Abgrenzung der Beschäftigungsformen Hipple 2001 und Cohany et al. 1998.

hältnisse vergleicht. In einer BIBB/IAB-Stichproben-Erhebung aus dem Jahre 1998/1999, in der befristete Beschäftigung, geringfügige Beschäftigung, Leiharbeitnehmer und freie Mitarbeit als unsichere Beschäftigung zusammengefasst wurden, kommt zu einem Anteil von gut 11 % dieser Gruppe an allen Erwerbstätigen (Schreyer 2000; eigene Berechnung). Berücksichtigt man (1), dass in den USA geringfügige Beschäftigungsverhältnisse keinen eigenständigen Status wie bei uns besitzen und in den amerikanischen Erhebungen zur contingent work nur dann berücksichtigt werden, wenn sie befristet sind, und dass (2) befristete Beschäftigung in einem Beschäftigungssystem mit relativ geringen Auflagen bei der Beendigung von Arbeitsverhältnissen für Arbeitgeber („employment at will“; Nesheim 2001)⁶⁸ als Flexibilisierungsinstrument weniger relevant ist (s.a. Bosch 2001; Kalleberg 2000: 353; Schmid 2000a: 272f.), dann liegen die deutschen und die amerikanischen Zahlen nicht allzu weit auseinander. Dieser (nur angedeutete) Vergleich zeigt zum einen, wie wichtig die Berücksichtigung der jeweiligen institutionellen Rahmenbedingungen beim Vergleich nationaler Ausprägungen und Verbreitungen von Beschäftigungsformen ist (siehe insbesondere Bosch 2001; s.a. Hoffmann/Walwei 2000a, 2000b; Kalleberg 2000; s.a. Böhlich 1999: passim). Zum anderen zeigt der Vergleich aber auch die Schwierigkeit, die in Verbindung mit bestimmten Beschäftigungsformen wahrgenommenen Risiken und Unsicherheiten für quantitative Untersuchungen zu operationalisieren.

Das Sammelbegriff contingent work fokussiert Unsicherheiten bzgl. der Dauer von Beschäftigungsverhältnissen (und umfasst daher z.B. nicht Telearbeitsverhältnisse oder Teilzeitarbeit). Die herangezogenen amerikanischen Untersuchungen (Hipple 2001; Cohany et al. 1998) verwenden den Begriff contingent work – anders als große Teile der Literatur zu atypischen Beschäftigungsformen – eher eng und setzen ihn weder mit bestimmten Beschäftigungsformen (temporary work, independent contractors) an sich gleich, noch wird er gleichgesetzt mit prekären Beschäftigungsverhältnissen.

Für die weitere Analyse gilt es nun, das Feld atypischer Beschäftigungsverhältnisse einzugrenzen, diese Eingrenzung aber nicht zu stark an Kriterien zu orientieren, die bereits eine subjektive Bewertung erfordern (also z.B. die wahrgenommene Prekarität oder die wahrgenommene Sicherheit bzgl. der Dauer). Hierfür werde ich den Begriff *flexible Beschäftigungsverhältnisse* verwenden.

Flexible Beschäftigungsverhältnisse

Flexibilität ist ein schillernder Begriff, der zum einen unterschiedliche Dimensionen aufweist und zum anderen als „Kampfbegriff“ in (nicht neuen, siehe Flohr 1984: 6ff.) gesellschaftspolitischen Diskussionen eingesetzt wird. Zunächst einmal ist es hilfreich, die weder neue noch fernliegende begriffliche Unterscheidung in numerische und funk-

⁶⁸ Obwohl z.B. Segal/Sullivan (1997: 128f.) drauf hinweisen, dass es auch in den USA zunehmend schwieriger werde, Mitarbeiter freizusetzen („erosion of the legal doctrine of employment-at-will“).

tionale Flexibilität (oder Einsatz- und Bestandsflexibilität) in Erinnerung zu rufen. Im Rahmen von Beschäftigungsverhältnissen macht es (aus Arbeitgebersicht) einen Unterschied, ob der eingesetzte Faktor „Arbeitskraft“ vom Umfang (Personalausstattung) her bedarfsgerecht variiert werden kann (numerische Flexibilität) oder ob eine vorhandene Personalausstattung in unterschiedlicher Weise eingesetzt werden kann (funktionale Flexibilität) (siehe hierzu z.B. Beckstein/Wellen 1994; Wimmer/Neuberger 1998: 210, Legge 1995: 139ff.; Atkinson 1984; Pollert 1988).⁶⁹ Weitere Differenzierungen lassen sich vornehmen, indem die Möglichkeiten einer bedarfsgerechten Anpassung der Arbeits- und Betriebszeiten (temporale Flexibilität) und der Entlohnungsmuster (finanzielle Flexibilität) berücksichtigt werden (Beckstein/Wellen 1994; Neuberger 1997: 227f.; Wimmer/Neuberger 1998: 257-259; Hielscher 2000: 9).

Sowohl numerische als auch funktionale Flexibilität bedürfen institutioneller Voraussetzungen. Während numerische Flexibilität, also der ungehinderte Beschäftigungsauf- und -abbau, entsprechende gesetzliche Spielräume und auch Mobilitätsbereitschaften der Arbeitnehmer voraussetzt, setzt funktionale Flexibilität entsprechende Qualifikationen und/oder Lernbereitschaften sowie Leitungsbereitschaften voraus (s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 210). Beide Flexibilitätsformen werden in dieser Arbeit behandelt. Simon und im Anschluss an ihn Marsden haben die Vorteile des Arbeitsvertrages im Hinblick auf die *funktionale* Flexibilität des Arbeitgebers herausgestellt, den Arbeitnehmer nach Vertragsschluss je nach Bedarf im Rahmen einer 'area of acceptance' einsetzen zu können (dies wird im nächsten Teil der Arbeit ausführlich diskutiert). Für Arbeitgeber, die auf neue Beschäftigungsformen zurückgreifen, scheint dagegen im Wesentlichen die größere numerische Flexibilität eine Rolle zu spielen, also die Möglichkeit, Arbeitskraft nach Bedarf zur Verfügung zu haben. Aber auch die mit einer geringeren Einbindung und damit Unselbstständigkeit der Arbeitskräfte verbundene Möglichkeit, unternehmerische Risiken externalisieren zu können (Mückenberger 1991), dürfte aus Arbeitgebersicht für neue Beschäftigungsformen sprechen (zu einer Diskussion der Begründungsansätze für neue Beschäftigungsformen siehe Kapitel 5). Diese höhere numerische Flexibilität kann – muss wie das Beispiel der Leiharbeit zeigt aber nicht – mit einer Einschränkung der Direktionsrechte und der funktionalen Flexibilität verbunden sein (s.a. Martin 2002b: 494).

In Anlehnung an den Begriff *contingent work* soll der Begriff *flexible Beschäftigungsverhältnisse* solche Beschäftigungsverhältnisse umfassen, deren Dauer unbestimmt ist. Referenzpunkt bzgl. dieser Unbestimmtheit bleibt das unbefristete Normalarbeitsverhältnis. Damit wird der Begriff flexibel auf die Art und Weise der vertraglichen Konsti-

⁶⁹ S. a. Flohr (1984), der allerdings den numerische und funktionale Flexibilität umfassenden Begriff der „Fungibilität“ von Personal verwendet sowie den Begriff der „Elastizität“ von Personal für die differentielle betriebliche Strukturierung der Personalausstattung als Konkretisierung und Inanspruchnahme gegebener Fungibilität einführt. Die von Matthies u.a. (1994) verwendete Unterscheidung in interne (Arbeitszeitoptionen) und externe (mindergeschützte Beschäftigungsverhältnisse) Flexibilität ist bzgl. der Kriterien „funktional“ und „numerisch“ unscharf.

tution des Beschäftigungsverhältnisses bezogen und damit in einem engen Sinne verwendet. Telearbeit und Teilzeitarbeit im Rahmen eines unbefristeten Arbeitsverhältnisses oder unbefristete geringfügige Beschäftigung stellen zwar auch Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis dar, aber ihre vom Normalarbeitsverhältnis abweichenden Merkmale betreffen nicht notwendigerweise die Konstitution des Beschäftigungsverhältnisses selbst als Dauerschuldverhältnis. Dementsprechend konstituieren auch Formen der Arbeitszeit- und der Entlohnungsflexibilisierung an sich nicht bereits ein flexibles Beschäftigungsverhältnis.⁷⁰

Flexible Beschäftigungsverhältnisse umfassen damit direkt befristete Beschäftigungsverhältnisse, Werkverträge, Dienstverträge, die keine unbefristeten Arbeitsverträge darstellen, und Zeitarbeit. Auch wenn Zeitarbeitnehmer unbefristete Beschäftigungsverhältnisse mit einer Zeitarbeitsfirma haben, so werden sie doch vom Leiharbeitnehmer auf Zeit beschäftigt. Dies ist z.B. beim Fremdpersonaleinsatz anders, bei dem keine Direktionsrechte übertragen werden. Es ist aber zu betonen, dass diese Abgrenzung letztlich nicht auf ein einziges hinreichendes Merkmal zurückführbar ist.⁷¹ Gemeinsam ist allen genannten Beschäftigungsformen, dass die eingegangenen Dienst- oder Beschäftigungsverhältnisse temporär sind. Hiermit ist nicht gemeint, dass sie im (erst bei Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses bekannt werdenden) Ergebnis kurzfristig sein müssen, sondern dass sie nicht auf Dauer angelegt sind.

Ziel dieser Begriffsfassung ist es, die betrachteten Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis an einem Bestimmungsmerkmal von Arbeitsverträgen (der Unbefristetheit) festzumachen, das den Kern ökonomischer (Simon 1951; Marsden 1999; Williamson et al. 1975; Schrüfer 1988) Charakterisierungen von Arbeitsverträgen ausmacht.

Mit der gewählten Begriffsfassung flexibler Beschäftigungsverhältnisse wird vermieden, die betrachteten Abweichungen vom Normalarbeitsverhältnis

- von vornherein als neu und/oder atypisch zu bezeichnen. Flexible Beschäftigungsverhältnisse gab es schon vor der Institutionalisierung des Normalarbeitsverhältnisses und es gibt Branchen/Industrien, in denen sie immer dominant waren, in denen also das Normalarbeitsverhältnis nie „normal“ war
- von vornherein als prekär zu bezeichnen, d.h. sie z.B. mit einem niedrigen Einkommen oder mit fehlendem oder eingeschränktem sozialversicherungsrechtlichen Schutz gleichzusetzen bzw. sie als unfreiwillig eingegangen zu kennzeichnen
- mit räumlicher Mobilität gleichzusetzen

⁷⁰ Carnoy et al. (1997) präferieren den Begriff flexible employment bzw. labour gegenüber contingent employment. Sie verwenden den Begriff aber weiter als es in dieser Arbeit der Fall ist. So gehört bei ihnen z.B. auch Teilzeitbeschäftigung zu den flexiblen Beschäftigungsverhältnissen.

⁷¹ So fällt es z.B. schwer, freiberufliche Rechtsanwälte und Ärzte hier abzugrenzen. Diese werden von einem Auftraggeber (Klient, Patient) beauftragt, bestimmte Dienste zu verrichten. Hier von einem flexiblen Beschäftigungsverhältnis zu sprechen liegt weniger nahe als z.B. bei einem freiberuflichen ICT-Berater, der über einen längeren Zeitraum Computerschulungen für ein Unternehmen als Auftraggeber durchführt.

- mit Zugehörigkeit zur einer Randbelegschaft gleichzusetzen (siehe z.B. Smith 1997), die von einer Kern- oder Stammebelegschaft abzugrenzen ist, oder mit Zugehörigkeit zu einer virtuellen Belegschaft⁷², bei der Mitarbeiter als Kollektiv nicht mehr ausschließlich für eine Organisation, sondern im Rahmen von Netzwerken bzw. Projekten für unterschiedliche Organisationen arbeiten.

Die genannten Beschäftigungsformen, die hier unter der Bezeichnung flexible Beschäftigungsverhältnisse subsumiert werden sollen, haben zwar gemeinsam, nicht auf Dauer angelegte Beschäftigung zu konstituieren, aber sie unterscheiden sich bezüglich einer Reihe von Merkmalen. Neben dem Zeithorizont lassen sich hierzu z.B. folgende Merkmale heranziehen (vgl. auch Martin 2002b; siehe auch die oben genannten Merkmale von Normalarbeitsverhältnissen sowie Hoffmann/Walwei 1998b: 410; Wimmer/Neuberger 1998: 311):

- Die Festlegung der Tätigkeiten und Aufgaben kann ex ante per Kontrakt erfolgen (Werkvertrag) oder aber ex post durch die Ausübung übertragener Weisungsrechte (Zeitarbeitnehmer, abhängiger Dienstvertrag). Die Austauschbeziehung zwischen Arbeitskraft und Arbeitgeber bzw. Arbeitsnachfrager basiert hierbei auf unterschiedlichen Vertragskonstruktionen: Arbeitsvertrag (befristetes Beschäftigungsverhältnis), Mietverhältnis (Leiharbeit) oder Markttransaktion (Werkvertrag, freier Dienstvertrag).
- Die Einbindung der flexibel Beschäftigten in und deren Bindung an den beschäftigenden Betrieb kann unterschiedlich stark sein. Tendenziell stärker ist sie bei befristet Beschäftigten, schwächer bei Zeitarbeitnehmern und abhängigen Selbstständigen und am geringsten bei unabhängigen Selbstständigen. Der formelle Mitgliedschaftsstatus muss allerdings nicht positiv mit der tatsächlichen (Ein-)Bindung korrelieren.⁷³
- Die ökonomische Abhängigkeit vom Arbeitsnachfrager ist bei Normalarbeitsverhältnissen i.d.R. hoch, bei abhängigen Selbstständigen evtl. sogar noch höher, bei Leiharbeitnehmern und Selbstständigen dagegen geringer. Dies heißt selbstverständlich nicht, dass bei letztgenannten Beschäftigungsformen nicht andere Formen der Abhängigkeit vorliegen können.

⁷² Pfeffer (1999) spricht hier von einer 'virtual work force', Cascio (2000) von einem 'virtual workplace'. Linnenkohl (1998) spricht von einer „Virtualisierung der Arbeitsbeziehungen“ und meint damit die „Auflösung des Betriebsbegriffs“ und eine daraus resultierende zunehmende Verbreitung von Werk- statt Arbeitsverträgen.

⁷³ So können z.B. langfristige Geschäftsbeziehungen zu Selbstständigen unterhalten werden, die stärker in die betrieblichen Prozesse eingebunden sind als befristet Beschäftigte Aushilfen (s.a. Martin 2002b: 500f.). Siehe zur Frage der Bindung und Einbindung in Abhängigkeit vom Beschäftigungsverhältnis auch das empirische Beispiel Theater in dieser Arbeit sowie Kapitel 16.

- Die mit dem Beschäftigungsverhältnis verknüpften arbeitsrechtlichen Schutzrechte und sozialversicherungsrechtlichen Absicherungen können unterschiedlichen Umfang haben: Keine entsprechenden Rechte bei Werkverträgen, aus dem Vertrag mit der Zeitarbeitsfirma resultierende Rechte bei Zeitarbeit, unklare Rechte bei Scheinselbstständigkeit und gegenüber dem Normalarbeitsverhältnis aufgrund der beschränkten Dauer eingeschränkte Rechte bei befristeten Verträgen.

Diese unterschiedlichen Ausprägungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse verdeutlichen, dass es schwierig ist, über die Tatsache der Abweichung vom Normalarbeitsverhältnis an sich hinaus generelle mit der Verbreitung atypischer Beschäftigung verbundene Veränderungen aufzuzeigen (s.a. Wächter 2002 mit Bezug auf Hendry 1995). Trotz dieser Unterschiede möchte ich versuchen, einige (empirisch beobachtbare und/oder diskutierte) Makrotrends aufzuzeigen, die in Verbindung mit der zunehmenden Verbreitung von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen stehen bzw. mit einer gewissen Plausibilität damit in Verbindung gebracht werden können. Im Wesentlichen sind dies Veränderungen von Karrieremustern (sog. *boundaryless careers*), Veränderungen in der Beziehungsqualität durch die Zunahme kurzfristigerer Arbeitsbeziehungen, die Ökonomisierung bzw. stärkere Marktkoordination von Arbeitsbeziehungen (mit Ausstrahlung auf die lebensweltlichen Beziehungen) sowie die Segmentierung von Erwerbstätigen auf Belegschafts- und auf Arbeitsmarktebene (ähnliche Zusammenstellungen finden sich z.B. bei Schmid 2000a: 292; Kocka 2000c: 490; Wimmer/Neuberger 1998: 169f., 269f.).⁷⁴

All diese Veränderungen werden gegenwärtig intensiv diskutiert. Sollten diese Diskussionen tatsächlich Veränderungen unseres Arbeitshandelns bzw. unseres sozialen Handelns insgesamt widerspiegeln, die auf Veränderungen der Beschäftigungsverhältnisse zurückgehen bzw. mit diesen ko-evolvieren, dann zeigte dies, dass eine rein quantitative Bewertung der Verbreitung und der Relevanz neuer Beschäftigungsformen zu kurz greift. Im Folgenden werden die genannten Veränderungen im Hinblick auf die Frage „Was ist neu an neuen Beschäftigungsformen?“ kurz skizziert. Insbesondere in Teil III dann werden ausgehend hiervon Veränderungen der sozialen Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen („Entbettung und ökonomische Rückbettung“) ausführlicher diskutiert und es wird ihre Relevanz für die Analyse institutioneller Voraussetzungen und organisationaler Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse herausgestellt.

⁷⁴ Mit der Benennung der genannten Veränderungstendenzen ist der Versuch verbunden, die eher allgemeine Diagnose einer Tendenz hin zu mehr Variabilität, Vielfalt, Flexibilität, Pluralisierung, Ambiguität, Dynamik und Virtualität aktueller Arbeitsbeziehungen (Wimmer/Neuberger 1998, S. 169f.) zu konkretisieren. Wimmer/Neuberger (1998) selbst tun dies ebenfalls auf vielfältige Weise.

Interorganisationale Mobilität (Boundaryless Careers)

Insbesondere in der US-amerikanischen Literatur ist die Diskussion um neue Beschäftigungsformen begleitet von der Betonung sich verändernder Karrierechancen und Karrierewege bzw. -muster (career paths, career patterns; siehe grundlegend Spilerman 1977). In Abgrenzung zu internen Arbeitsmärkten, die den „organization man“ (William H. Whyte) mit dem (impliziten) Versprechen auf eine lebenslange, aufsteigende Karriere an sich banden (zur Entstehung interner Arbeitsmärkte in den USA zur Zeit des II. Weltkrieges s. Jacoby 1985), wird hier eine bereits in den 1980er Jahren beginnende, sich im letzten Jahrzehnt verstärkende Erosion innerbetrieblicher Karrierechancen diagnostiziert (Kanter 1989; Cappelli 1995; Osterman 1996; Altman/Post 1996; Pfeffer 1998: 161f.; s.a. Sattelberger 1999: 284ff.). In der angelsächsischen Karriereforschung führte dies zu einer zunehmenden Betrachtung „atypischer“ (nichtlinearer) Karriereverläufe auch von Nicht-Managern und in deren Folge zu einer offeneren Definition des Konstruktes „Karriere“ als jeglicher Abfolge gesellschaftlicher Positionen. Diese beiden Aspekte, erweiterter Karrierebegriff und erweiterter Forschungsgegenstand, fanden im Konstrukt der „boundaryless career“ ihren Niederschlag (Arthur 1994, Arthur/Rousseau 1996; Arthur et al. 1999; s.a. Sullivan 1999; zu Beschäftigungsformen und boundaryless career auch Mirvis/Hall 1994). Die hierbei angesprochene „Grenzenlosigkeit“ meint – auch wenn dies ein in der Boundaryless-career-Forschung vernachlässigter Aspekt ist (siehe hierzu Kapitel 19) – nicht die Restriktionsfreiheit „neuer“ Karrieren, sondern die Zunahme organisationsübergreifender, d.h. Organisationsgrenzen überschreitender und berufsübergreifender Karrieren.

Die Tatsache, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse nicht auf Dauer angelegt sind, spricht zunächst einmal dafür, dass mit ihnen auch vermehrte Bewegungen zwischen Arbeit anbietenden Organisationen verbunden sind. Bei unabhängigen Selbstständigen und bei Zeitarbeitnehmern liegt dies auf der Hand, bei befristet Beschäftigten und bei abhängigen Beschäftigten nicht unbedingt. Dafür, dass interorganisationale Bewegungen tatsächlich signifikant zunehmen, fehlen zudem eindeutige empirische Belege. Neben Fallstudienevidenz (siehe die Untersuchung in Neuseeland von Arthur et al. 1999) gibt es Autoren, die keine nachweisbaren starken Effekte in Richtung Karriereveränderungen und Berufswechsel sehen (Smith 1997: 331) und andere, die einen gegenwärtigen Trend zu häufigerem Job- und Branchenwechsel ausmachen (Pfeffer 1998: 161; Osterman et al. 2002: 35f.). Nach Bertram ist es möglicherweise *gerade* eine Konsequenz des modernen Kapitalismus, dass Wanderungsprozesse aus überwiegend beruflichen Gründen an Bedeutung verloren haben; er sieht jenseits anekdotischer Evidenz keine Belege dafür, dass der flexible Kapitalismus (Sennett 1998) von Amerikanern mehr Flexibilität und Ungebundenheit verlangt als der klassische Industriekapitalismus (Bertram 2000: 318f.). Auch für Deutschland sind die empirischen Ergebnisse nicht eindeutig. Haas

(2000) berichtet von einer gestiegenen regionalen Mobilität, insbesondere unter Facharbeitern, Angestellten, und Erwerbstätigen mit hoher Qualifizierung; die höchste Mobilität legt (wenig überraschend) die Altersgruppe 25-34 Jahre an den Tag (zu von Arbeitskraftunternehmern genannten Gründen für einen Unternehmenswechsel siehe Wilkens 2003: 174ff.). Schmid (2000a: 277) meint, „[b]eide Trends, die Entzeitlichung und die Enträumlichung der Produktion, stellen das Prinzip der lebenslangen Anstellung für alle Beschäftigten im Betrieb in Frage ... Die internen Arbeitsmärkte erodieren.“ Bosch dagegen konstatiert sogar eine steigende Betriebszugehörigkeit (2001: 223f.) und zeigt einen Zusammenhang mit dem Wirtschafts- und Beschäftigungswachstum auf (anders allerdings: Boerner/Schramm 1998). Ob evtl. an den „Rändern“ erhöhte Turbulenzen im Sinne einer gestiegenen Mobilität zwischen Arbeitgebern, Berufen und/oder Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit vorhanden sind, wäre seiner Auffassung nach noch genauer zu untersuchen. Wimmer/Neuberger (1998: 213) zeigen mit Hinweis auf Klös (1992), dass der deutschen Gesamtmarkt auch im Jahr 1990, also in den Anfängen der Diskussion um neue Beschäftigungsformen, eine deutliche Bewegungsdynamik aufwies; im Durchschnitt wurde jeder dritte Arbeitsplatz innerhalb eines Jahres neu besetzt (bzw. jeder Arbeitsplatz blieb im Durchschnitt „nur“ drei Jahre besetzt). Der labour turnover ist zwar im Zeitraum Mitte der 1970er- bis Mitte der 1990er-Jahre relativ stabil geblieben (mit leicht sinkender Tendenz, vgl. Knuth 1998: 315), ist allerdings stark branchenabhängig und lag in der zitierten Untersuchung von Klös (1992) zwischen gut 10 % (Energie, Kreditinstitute) und über 40 % (Verkehr, Baugewerbe).⁷⁵

Vieles spricht also dafür, dass der verstärkte Blick auf „grenzenlose Karrieren“ weniger auf eine die gesamte Erwerbsbevölkerung betreffende Veränderung der (erzwungenen und/oder gewünschten) innerbetrieblichen Mobilität zurückzuführen ist, als vielmehr auf (aus welchen Gründen auch immer) Aufmerksamkeit bündelnde Branchen oder Organisationsformen. Zu nennen wären hier (1) die seit langem auf interorganisationale Mobilität basierenden Industrien, wie z.B. die Filmindustrie oder die TV-Industrie, (2) Wirtschaftsbereiche, die durch extremes Wachstum und/oder ebenso extremes Schrumpfen gekennzeichnet waren bzw. sind, wie z.B. die New Economy, (3) Branchen, die durch starke Konzentrationstendenzen durch Akquisitionen und Fusionen geprägt sind, wie z.B. die Finanzdienstleistungsbranche, und (4) auf Projektbasis in Netzwerkorganisationen oder virtuellen Organisationen arbeitende Freelancers (z.B. Priddat 2002: 74; Kanter 1995; Davidow/Malone 1992; Burton-Jones 1999). Jenseits dieser tatsächlich (im Vergleich zu internen Arbeitsmärkten) offeneren Arbeitsmärkte⁷⁶ bzw.

⁷⁵ Neben dem labour turnover ist der job turnover eine zentrale Kennzahl zur Beschreibung der Mobilität auf Arbeitsmärkten. Sie beschreibt den Abbau und die Neuschaffung von Stellen, d.h. den Stellenumschlag (i.d.R. werden hier die sozialversicherungspflichtig Beschäftigten erfasst), und gibt damit den Mindestumfang der zwischenbetrieblicher Bewegung von Arbeitskräften vor; vgl. Knuth 1998; s.a. Klös 1992.

⁷⁶ Oder auch „horizontal labour markets“; vgl. Florida 2002: 102ff.; nicht gleichzusetzen mit open labour markets, bei denen vorherige Joberfahrungen für Arbeitgeber ohne Wert sind; vgl. Bridges/Villemez 1991: 749.

jenseits der im Falle von Downsizing erzwungenen Wechsel in andere Arbeitsplätze oder die Arbeitslosigkeit deutet die zunehmende Verbreitung von Begriffen, die eine erhöhte Mobilität und Wandlungsfähigkeit der Arbeitskräfte benennen (wenn nicht postulieren), auf veränderte gesellschaftliche Leitbilder (Deutschmann 2002) im Umgang mit Arbeit und Beschäftigung hin (siehe hierzu ausführlicher Kapitel 5 und 14). Job-Nomaden (Welsch 1994, zitiert in Dietrich 1999), Software Gypsies (Kanter 1995), Arbeitskraftunternehmer (Voß/Pongratz 1998), Interim Manager (Inkson et al. 2001), Employability Security (Kanter 1989, 1995), McJobs und Ich-AGs markieren einen veränderten Blick auf das Verhältnis Arbeitskraft-Organisation und machen veränderte (perforierte, Patchwork-)Erwerbsbiografien denkbar, auch wenn sich die empirische Verbreitung nicht in gleichem Maße entfaltet wie die entsprechenden Diskurse. In Kapitel 19 wird auf die organisationalen Konsequenzen dieser veränderten Karrieremuster genauer eingegangen.

Kurzfristigkeit

Falls temporäre Beschäftigungsverhältnisse nicht mit denselben Beschäftigten in Folge eingegangen werden (was gesetzlichen Restriktionen unterliegt), führen sie zwangsläufig zu kürzeren zeitlichen Kooperationshorizonten. Insbesondere Sennett (1998) hat auf die individuellen und gesellschaftlichen Folgen hingewiesen, die entstehen, wenn langfristige Bindungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer und geschlossene, lineare Lebenserzählungen von episodischen, fragmentierten (und nach Sennett auch oberflächlicheren) Beziehungsmustern (und damit letztlich auch Identitäten) ersetzt werden (s.a. Garsten 1999). Während das Normalarbeitsverhältnis als unbefristeter „Beziehungsvertrag“ mit personenbezogenen und betriebsspezifischen Bindungen (Hardes 1989: 541) den Beschäftigten eine längerfristige Planung und Verstetigung der Entlohnung garantiert(e) und damit eine an zukünftigen Rechten und Pflichten ausgerichtete Erwartungsstruktur auswies (Bosch 2001: 220; Marsden 1999; Harvey 1999), führt der „New Employment Contract“ (Pfeffer 1998) zu einer Aufkündigung längerfristiger Bindungsversprechen.⁷⁷ Diese zeitliche Fragmentarisierung wird ergänzt durch örtliche Fragmentarisierungen, zum Beispiel die Zusammenarbeit unter physisch Abwesenden (Telearbeit, Telekooperation), die durch technische Entwicklungen ermöglicht werden (s.a. Sieferle 2002; Franck 1995). Eine örtliche und zeitliche Fragmentarisierung der Arbeitsverhältnisse fügt sich ein in das, was Giddens (1996) auf gesellschaftlicher Ebene als Dislozierung und Disembedding gekennzeichnet hat. Hierauf wird ausführlich im Rahmen der Diskussion gesellschaftlicher Entbettungs- (und Rückbettungs-)Prozesse in Kapitel 14 sowie bei der Diskussion der organisationalen Konsequenzen, die sich aus

⁷⁷ Ausführlicher hierzu Kapitel 12 und 14. Dass diese Versprechen auch im Rahmen unbefristeter Beschäftigungsverhältnisse allenfalls mehr oder weniger glaubhafte Absichtserklärungen sein können, zeigen Sadowski et al. 1999; siehe hierzu Kapitel 17.

veränderten Beziehungsstrukturen ergeben, in Kapitel 17 eingegangen. Ob eine geringere (oder veränderte) Bindung zwischen Organisationen und ihren Beschäftigten auch den Abbau von Bindungen an einen erlernten Beruf impliziert, wird in Kapitel 12 diskutiert.

Vermarktlichung

Flexible Beschäftigungsverhältnisse stellen in je unterschiedlicher Weise eine Vermarktlichung der Beziehungen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber dar. Dies geschieht,

- indem das Recht einer nachvertraglicher Konkretisierung der Arbeitnehmerleistung mittels Direktionsrechten (zumindest partiell) ersetzt wird durch vertraglich festgelegte Leistungsumfänge (Werkverträge),
- indem über die Arbeitskraft wie über ein beliebig austauschbares und gezielt einsetzbares Gut verfügt werden kann (z.B. bei Leiharbeitnehmern; vgl. Martin 2002b: 494),
- indem Verträge von vornherein auf eine begrenzte Dauer ausgerichtet sind und damit bei einer über die Befristung hinausgehenden Fortsetzung des Beschäftigungsverhältnisses Neuverhandlungen von vornherein eingeplant sind und
- indem marktliche Risiken externalisiert werden und Arbeitskräfte trotz arbeitnehmerähnlicher Arbeitsbedingungen wie unabhängige Marktteilnehmer behandelt werden (Scheinselbstständige).

Begleitet wird diese Form der Vermarktlichung auf Basis veränderter vertraglicher Rahmenbedingungen (Abkehr vom Arbeitsvertrag als relationalem Vertrag; siehe hierzu ausführlich Kapitel 9) durch eine Vermarktlichung organisationsinterner Beziehungen (siehe hierzu Kapitel 14) und durch die Externalisierung von Arbeitsverhältnisse durch Outsourcing und Fremdpersonaleinsatz (Martin/Nienhäuser 2002a: 1). Auch Normalarbeitsverhältnisse können daher subjektiv wie objektiv unsicherer werden (Schmid 2000a: 288f.) und die (örtlichen, zeitlichen, arbeitsinhaltlichen, qualifikatorischen und kompensatorischen) Flexibilitätsanforderungen können steigen (Schmid 2000a: 288f., 278f.; Kocka/Offe 2000: 10f.). Während Normalarbeitsverträge den Warencharakter der Arbeitskraft durch arbeitsrechtliche Schutzrechte und durch den „Schutzraum“ organisationsinterner (hierarchischer) Koordination eher im Verborgenen lassen, machen flexible Beschäftigungsverhältnisse und interne Marktbeziehungen diesen Warencharakter wieder stärker sichtbar (Däubler 1988: 304; Voß/Pongratz 1998; Gorz 2000: 75; Haunschild 2004a).

Segmentierung

Eine Segmentierung der Beschäftigten wird auf zwei Ebenen mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen in Verbindung gebracht. Dies ist zum einen eine Segmentierung auf der Ebene des gesamten Arbeitsmarktes. Die empirischen Befunde zur Verbreitung atypischer Beschäftigungsformen haben gezeigt, dass insbesondere jüngere Arbeitnehmer und Frauen sowie eher gering und höher Qualifizierte von atypischen Beschäftigungsverhältnissen „betroffen“ sind. In dem Moment, wo diese Beschäftigungsverhältnisse mit geringeren Karrierechancen, Weiterbildungsmöglichkeiten, Sozialbeiträgen etc. verbunden sind⁷⁸, entstehen strukturelle Benachteiligungen derjenigen Erwerbstätigen Gruppen, die bevorzugt in diesen Beschäftigungsverhältnissen arbeiten. Allerdings ist eine Bewertung dieser gesellschaftlichen Strukturen schwierig. Das Normalarbeitsverhältnis kann zwar (historisch) als ein wesentliches Instrument der Verringerung sozialer Ungleichheit betrachtet werden (Bosch 2001: 220), aber in Zeiten hoher Wachstumsraten und von Vollbeschäftigung resultierte es im Modell „männlicher Alleinverdiener“ (ebd.: 221). Teilzeitbeschäftigung und geringfügige Beschäftigung ermöglichten zunächst einmal den (Wieder-)Einstieg von Frauen in die Erwerbstätigkeit. Die Frage, wie unsere sozialen Sicherungssysteme an nicht-lineare, von Statuswechseln geprägte Berufsbiographien angepasst werden kann (s.a. Dietrich 1999: 99) und wie gesellschaftliche Vorstellungen über die Arbeitsteilung zwischen den Geschlechtern umgesetzt werden können, ist nicht Gegenstand dieser Arbeit.

Die zweite Segmentierungsebene ist die der Organisation, bei der Belegschaften in sog. Kernbelegschaften (core) und in sog. Randbelegschaften (periphery) unterteilt werden (siehe vor allem Atkinson 1984, s.a. Smith 1997: 328). Während die Kernbelegschaft durch Normalarbeitsverhältnisse (unbefristet, Vollzeit) an die Organisation gebunden ist, ist die Einbindung der Randbelegschaft aufgrund atypischer Beschäftigungsverhältnisse geringer. Die Problematik dieses Modells, insbesondere die Gleichsetzung von atypischen Beschäftigungsverhältnissen mit der Zugehörigkeit zu einer Randbelegschaft sowie die fehlende Differenzierung zwischen Kern- und Stammbeslegschaft wird ausführlich in Kapitel 5 diskutiert. Aufgrund der besonderen Relevanz einer Segmentierung der Belegschaft für die Frage der Konstitution organisationaler Grenzen (z.B. auf Basis der Unterscheidung Mitglied/Nicht-Mitglied) wird in Teil IV ausführlicher auf die organisationalen Konsequenzen der Belegschaftssegmentierung eingegangen.

⁷⁸ Für befristet beschäftigte Arbeitnehmer fordert das Teilzeit- und Befristungsgesetz (§ 4 Abs.), dass diese wegen der Befristung nicht schlechter behandelt werden als ein vergleichbarer unbefristet beschäftigter Arbeitnehmer – es sei denn, dies ist durch sachliche Gründe gerechtfertigt. Unabhängig von der Frage, inwieweit diese Forderung in der betrieblichen Praxis umgesetzt wird, bleibt natürlich die Möglichkeit begrenzt, Leistungen, die auf die Dauer der Betriebszugehörigkeit abstellen (Betriebsrente, Jubiläumzahlungen, aber z.B. auch senioritätsabhängige Beförderungen), auch befristet Beschäftigten zu gewähren (s.a. Däubler 1988: 304).

Was ist denn nun neu an flexiblen Beschäftigungsverhältnissen?

Vergleicht man die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen in Verbindung gebrachten Veränderungstendenzen in Richtung interorganisationale Mobilität, Kurzfristigkeit und Vermarktlichung mit den zu Beginn dieses Kapitels dargestellten historischen Beschäftigungsformen *putting out system*, *inside contracting* und *drive system* fallen deutliche Parallelen auf. Diese Parallelen rechtfertigen teilweise Jeffrey Pfeffers (1998) Diktum, neue Beschäftigungsformen seien eigentlich alt (ähnlich auch Siegenthaler 2000; Cappelli 1995: 564; Martin/Nienhüser 2002a; Kocka 2000a: 20f.; Sieferle 2002: 131; Gorz 2000: 72; Marsden 1999). Dass diese Beschäftigungsformen knapp 100 Jahre für die meisten Erwerbstätigen von geringer Bedeutung waren und nun wieder bedeutender werden, ist aber zunächst einmal historisch bemerkenswert und erklärungsbedürftig. Die Frage, ob vom Normalarbeitsvertrag abweichende Beschäftigungsverhältnisse den Namen *neue* Beschäftigungsverhältnisse verdienen, ist hierbei eher nur am Rande interessant.⁷⁹

Zum Verstehen und zur Erklärung der Wiederkehr „alter“ Beschäftigungsformen bieten sich zwei (zu verwebende) Argumentationsstränge an. Der erste sucht nach Bereichen, in denen flexible Beschäftigungsformen gar nicht vom Normalarbeitsverhältnis abgelöst wurden bzw. in denen flexible Beschäftigungsverhältnisse schon einen längeren Zeitraum dominant sind. Der zweite Argumentationsstrang fragt nach den Rahmenbedingungen, unter denen das Normalarbeitsverhältnis ökonomisch vorteilhaft wurde und flexible Beschäftigungsformen abgelöst hat. Den ersten Argumentationsstrang verfolge ich mit Bezug auf das Beschäftigungssystem Theater im folgenden und in weiteren Kapiteln, den zweiten Argumentationsstrang verfolge ich im nächsten Teil der Arbeit mit Bezug auf Marsdens *Theory of Employment Systems*. In Kapitel 12 werden die beiden Stränge dann verwoben.

⁷⁹ Martin/Nienhüser (2002a: 3f.) bejahen diese Frage mit Hinweis auf die zunehmende (und nachhaltige) Ausbreitung in den letzten Jahren veränderte organisations- und personalstrategische Orientierung der Unternehmen im Umgang mit Beschäftigungsformen sowie die vorhandene auf Legitimierung abzielende Flankierung marktorientierterer, dezentralisierterer, flexiblerer und deregulierter Beschäftigung durch Wissenschaft und Journalismus. Atypische Beschäftigungsformen werden dadurch als zu erwägende Handlungsoption wahrgenommen (virtuelle Reservearmee).

4 FALLBEISPIEL THEATER: FLEXIBLE BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE

Die New Economy spricht uns vor allem als Individuen und Künstler an, die nur genügend kreativ sein sollen und dann schon Jobs finden werden. Im Moment wird ja von jedem erwartet, er solle Künstler sein und vierundzwanzig Stunden täglich selbstausbeuterisch an seiner Selbstverwirklichung arbeiten. Da der Markt aber kaum die entsprechende Anzahl von Jobs bereithält, liegen alle mit ihrem Traum vom Künstlertum irgendwann in der Gosse, während die, die es geschafft haben, als Erfolgskonzepte herhalten müssen. (Der Dramatiker René Pollesch im Interview mit der Süddeutschen Zeitung, 2002, wiederabgedruckt in Pollesch 2003)

Theater has been a prime example of temporary systems for centuries. Thus, theater is an exciting arena within which one might begin to learn about temporary systems both descriptively and prescriptively. (Goodman/Goodman 1972: 108)

Warum Theater? – Das Theater als „Creative Industry“ – Beschäftigungsverhältnisse an deutschen Theatern – Der Arbeitsmarkt für Schauspieler – Theater und flexible Beschäftigungsverhältnisse – Empirischer Hintergrund

Warum Theater?

Dass flexible Beschäftigungsverhältnisse branchenspezifisch verteilt sind, wurde bereits bei der Darstellung der einzelnen Beschäftigungsformen angesprochen (allgemein hierzu auch Smith 1997: 327f.). Die Bauindustrie (Nienhäuser 1999), der Einzelhandel (Baret et al. 2000; Baret 2000) und das Gastgewerbe, aber auch der Nonprofit-Sektor (Zimmer et al. 2001, Mayerhofer 2001) sind zum Beispiel Branchen, in denen Normalarbeitsverhältnisse eine eher geringe Relevanz besitzen (s.a. Hielscher 2000: 8f.). Neben solchen Branchen mit tendenziell eher prekären Beschäftigungsverhältnissen finden sich in der Literatur Beispiele projektbasierter, netzwerkartiger Industrien, die sich durch eine hohe interorganisationale Mobilität, kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse, marktbasierter Zuordnungen von Arbeitskräften zu Stellen bzw. Jobs und i.d.R. auch eine Segmentierung der Arbeitskräfte (Mobilitätsrestriktionen für bestimmte Beschäftigtengruppen) auszeichnen. Beispiele hierfür sind das Silicon Valley (Saxenian 1996; Carnoy et al. 1997), die Softwareindustrie insgesamt (Kanter 1995; Sennett 2000; Gerlmaier 2002), die italienische Strickwarenindustrie (Solinas 1982), der Mannschaftssport (Kanter 1995; Rosenberg/Lapidus 1999: 70; Mattauch 2000), die Filmindustrie (Jones/Walsh

1997; Christopherson/Storper 1989), die Fernseh-/Rundfunkindustrie (Baumann 2002; Windeler *et al.* 2001; Dex *et al.* 2000; Gesterkamp 1998), der Journalismus (Gottschall 1999), die britische Buchindustrie (Stanworth/Stanworth 1997) und kreative Industrien generell (Benhamou 2000; Caves 2000; Gottschall/Schnell 2000; Haak/Schmid 1999; Menger 1999; Rosenberg/Lapidus 1999: 70).⁸⁰

Für die meisten Balletttänzer, Schauspieler, Sänger, Regisseure, Bühnenbildner, Kostümbildner, Autoren, Bildende Künstler und viele Musiker sind atypische Beschäftigungsverhältnisse schon lange bzw. schon immer normal. Sie arbeiten in befristeten Beschäftigungsverhältnissen, auf Projektbasis und/oder als Ein-Personen-Unternehmen/Freelancer. In den letzten Jahren gab es eine Reihe von Studien, die Arbeitsmärkte, Karrieren oder Beschäftigungsverhältnisse von Künstlern zum Thema hatten (siehe z.B. Benhamou 2000; Christopherson/Storper 1989; Faulkner/Anderson 1987; Haak/Schmid 1999; Jones 1996; Menger 1999; Peiperl *et al.* 2002; s.a. Caves 2000). Hierbei wurde argumentiert, dass die Analyse dieser Industrien, in denen flexible Beschäftigungsverhältnisse weit verbreitet sind, dazu beitragen können, die Entwicklung von Erwerbsformen (Gottschall 1999; Gottschall/Schnell 2000; Gottschall/Betzelt 2001; Florida 2002), die zukünftige Regulation von Arbeitbeziehungen (Windeler *et al.* 2001), offene/flexible Arbeitsmärkte (Haak/Schmid 1999; Schmid 2000a; Baumann 2002), individuelle Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse (Dex *et al.* 2000; Düren/Wiedemeyer 2000) und neue, projektbasierte Formen „interorganisationaler Organisation“ (DeFillippi/Arthur 1998; Jones/Walsh 1997) besser zu verstehen. Obwohl den kreativen Industrien in der internationalen Managementforschung vermehrte Aufmerksamkeit zuteil wird, bleiben die Untersuchungen von Beschäftigungsverhältnissen in diesen Industrien zahlenmäßig begrenzt. In der deutschsprachigen Managementforschung bzw. Betriebswirtschaftslehre liegen hierzu allenfalls erste Ansätze vor.

Im Folgenden möchte ich Beschäftigungsverhältnisse in einer der „kreativen Industrien“, dem Theater, genauer betrachten. Darauf aufbauend wird dann in den nachfolgenden Kapiteln auf das Theater als Beschäftigungssystem (Kapitel 10), auf besondere Formen der Beziehungsökonomisierung am Theater (Kapitel 15), auf Personalmanage-

⁸⁰ Auf Mobilität basierende Managerkarrieren gab es natürlich schon immer. Zu vermuten ist aber, dass Mobilitätsanforderungen tendenziell steigen. Ein Beispiel aus dem Konsumgüterkonzern Procter & Gamble (Die Zeit, Zeitchancen, April 2003) illustriert dies eindrucksvoll. Der dort beschriebene 34-jährige Manager hat seit 1996 sechsmal sein Aufgabengebiet gewechselt, noch häufiger seine Chefs und ist viermal umgezogen: „Der erste Tag in meinem Büro ist wie der letzte in meinem alten. Ich brauche nur meinen Computer einzustöpseln und mache da weiter, wo ich aufgehört habe.“ Neukömmlinge seien an allen Procter & Gamble-Standorten der Normalfall und gehörten sofort zur Familie. Burton-Jones (1999: 52) berichtet darüber, dass große amerikanische Unternehmen wie IBM, AT&T und Hewlett-Packard Management und Professionals zunehmend von außen auf der Basis von „employment contracts contingent on the fit between people’s competencies and business needs“ rekrutieren. Und er zitiert Jack Welsch (CEO von General Electric) mit der Aussage, GE würde seinen Mitarbeitern einen 'one day contract' anbieten. All dies ist natürlich nur anekdotische Evidenz.

ment am Theater (Kapitel 18) und auf die Frage, inwiefern die genannten Aspekte Aussagen über die Zukunft von Arbeit allgemein zulassen (Kapitel 20), eingegangen.

Theater wird also hier nicht als (eine weitere) Organisationsmetapher (allg. hierzu Morgan 1986; s.a. Koch/Wahrheit 1998; Holert 2000) oder als spezifischer Prozess des Organisierens (Taalas 1999, 2000) und Interagierens (Goffman 1959; mit Bezug auf Kundenkommunikation Pine/Gilmore 2000) betrachtet, noch wird Theater(spielen) als Personalentwicklungsinstrument thematisiert (zum sog. Unternehmenstheater siehe Schreyögg/Dabitz 1999; Schreyögg 2001; Krause/Piske 2001; Schreyögg/Höpfl 2004). Auch werden Fragen des Kulturmanagements allgemein (programmatisch: Heinze 1995; Bendixen 1995; zur Ökonomie der kulturellen Produktion z.B. Throsby 2001; Heilbrun/Gray 1993; Hirsch 1972) und des Theaters im Besonderen (vgl. z.B. Reichard 1989, 1990; KGST 1989; Waidelich 1991a, 1991b; Hoegl 1995; Zentgraf 1995) allenfalls am Rande behandelt.

Folgende Argumente sprechen für eine Analyse der Beschäftigungsverhältnissen und des Personalmanagements am Theater:⁸¹

- Arbeitsverhältnisse von Theaterkünstlern zeichnen sich in aller Regel durch Kurzfristigkeit bzw. eine ungewisse Dauer aus, Schauspieler besitzen eine hohe Mobilität und sie machen – wiederum in aller Regel – überorganisationale Karrieren. Damit weisen diese Beschäftigungsverhältnisse wichtige Charakteristika neuer bzw. atypischer (speziell: flexibler) Beschäftigung auf.
- Im Vergleich zu anderen kreativen Industrien (z.B. Filmindustrie) fand das Theater *im Hinblick auf neue Beschäftigungsverhältnisse* bis auf wenige Ausnahmen (Goodman/Goodman 1972; Karhunen 1996; Dean 1998; Caves 2000; Benhamou, 2000; Dunham/Freeman 2000; Haunschild 2002, 2003a; s.a. Meredith 1996; Kräuter 1998) bisher wenig Beachtung.
- Aufgrund ihrer Ensemblestruktur weisen (deutsche staatliche) Theater eine besondere Beschäftigungs- und Organisationsform auf. Diese liegt zwischen den von Howard Becker (1982:81) für Künstler als typisch genannten (und natürlich implizit an der Unterscheidung Markt/Hierarchie Williamsons angelehnten) Beschäftigungsformen Organisation/Hierarchie und Freelance-System. Diese Ensemblestruktur verknüpft zwischenbetriebliche Mobilität und Projektarbeit mit relativ stabilen Teamstrukturen.

⁸¹ Während für die Untersuchung z.B. der ICT-Branche, mittelständischer Maschinenbauunternehmen oder der Werbebranche innerhalb der BWL kaum ein Rechtfertigungsbedarf bestünde, ist dies (so meine Wahrnehmung) für die Untersuchung kreativer Industrien anders. Stärker als in den genannten Industrien muss eine solche Analyse die Frage der Verallgemeinerbarkeit thematisieren. Ein Grund hierfür ist sicherlich in einer (historisch hier nicht näher untersuchten und sicherlich in jüngerer Zeit sich auflösenden) tendenziellen Selbstbeschränkung der Betriebswirtschaftslehre auf eine Lehre vom Industriebetrieb zu sehen.

- Ensembles werden i.d.R. durch sog. Gäste ergänzt. Damit ergibt sich eine Segmentierung von Belegschaften und eine Segmentierung des Arbeitsmarktes. Allerdings handelt es sich hierbei nicht um eine klassische Kern-Peripherie-Struktur, da flexible Beschäftigungsverhältnisse nicht zwangsläufig mit Zugehörigkeit zu einer Randbelegschaft einhergehen.
- Das Beschäftigungssystem Theater ist aufgrund sprachlicher Grenzen, aufgrund einer begrenzten Personenzahl und aufgrund von Arbeitsmarktstrukturen klein und relativ geschlossen. Das ermöglicht es, die Ebene des Beschäftigungsverhältnisses, die Ebene organisationaler Personalpolitik, die Ebene des Arbeitsmarktes und die Ebene des Beschäftigungssystems (inkl. Ausbildungssystem und z.B. Gewerkschaften und Arbeitgeberverband) mitsamt ihrer Wechselwirkungen in einer Analyse im Blick zu behalten.

Im Mittelpunkt der Betrachtung steht also Theater als beschäftigende Organisation und organisationsübergreifendes Beschäftigungssystem. Neben der bereits erwähnten Tatsache, dass Theater bisher aus dieser Perspektive kaum untersucht wurde, werden in der gesamten Creative Industries-Literatur (einen Überblick gibt Caves 2000) personalwirtschaftliche Fragen gar nicht bzw. nur am Rande behandelt. Die von DeFillippi/Arthur (1998) und Jones/Walsh (1997) am Beispiel der Filmindustrie aufgezeigte Verknüpfung der Industrie- bzw. Feldebene kultureller Industrien mit der organisationalen Ebene (und die damit verbundene Forderung, firmenzentrierte Strategieansätze zu überwinden und personalwirtschaftliche Fragen in ihrer Eingebettetheit in überorganisationale Institutionen und eine Industrial Community zu untersuchen) wird hier am Beispiel Theater weitergeführt. Neben einem Beitrag zur Erreichung des in dieser Arbeit verfolgten Ziels, die institutionellen Voraussetzungen und organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu untersuchen, kann die Analyse des Beschäftigungssystems Theater damit auch einen Beitrag zur Creative Industries-Literatur insgesamt leisten.

Zunächst wird das Theater mit Hilfe der von Caves (2000) herausgearbeiteten Merkmale kreativer Industrien charakterisiert. Im Anschluss daran werden die Beschäftigungsverhältnisse von deutschen Theaterkünstlern vorgestellt und es wird kurz der Arbeitsmarkt für Theaterkünstler beschrieben. Dann erfolgt ein Rückbezug auf das Konstrukt „flexible Beschäftigungsverhältnisse“. Zum Abschluss dieses Abschnitts wird die empirische Untersuchung vorgestellt, die Ausgangspunkt der weiteren Analyse von Beschäftigungsverhältnissen am Theater in den nachfolgenden Kapiteln dieser Arbeit sein wird.

Das Theater als „Creative Industry“

Die Analyse von Beschäftigungsverhältnissen am Theater in dieser Arbeit zielt nicht darauf ab, die Besonderheiten eines konkreten Theaters herauszustellen. Vielmehr geht es darum, die Einbettung einzelner Beschäftigungsverhältnisse sowie von Organisatio-

nen bzw. Arbeitgebern und deren Beschäftigungsstrategien in überorganisationale, arbeitsmarktliche Strukturen zu untersuchen. Es werden in der Literatur eine Reihe von Konzepten verwendet, um überorganisationale Strukturen begrifflich und theoretisch zu fassen. In seiner Übersicht interorganisationsbezogener Begriffe und Konzepte der Managementforschung nennt Sydow (1992) u.a. interorganisationale Domänen, interorganisationale Felder, organisationale Populationen sowie organisationale Gemeinschaften und Kollektive. Ein weiteres interorganisationsbezogenes Konzept ist das der Industrie. Im Folgenden werde ich zunächst das Theater unter Bezugnahme auf Caves (2000) als eine der kreativen Industrien charakterisieren. Erst in Kapitel 10 dann wird das Theater in Abgrenzung zu den genannten interorganisationsbezogenen Konzepte als Beschäftigungssystem konzeptualisiert. In Teil IV werde ich unter Bezugnahme auf die Netzwerkforschung auf den Zusammenhang zwischen neuen Beschäftigungsformen und den damit verbundenen Veränderungen von Organisationsgrenzen eingehen.

Der Begriff der Industrie im weiteren Sinne umfasst die für gemeinsame Märkte Güter oder Dienste produzierenden ökonomischen Akteure. Im Unterschied zum allgemeineren Begriff der Branche als Wirtschafts- oder Geschäftszweig bezieht sich der Begriff Industrie auf arbeitsteilige Produktionsprozesse. Industrie im engeren (und ursprünglichen) Sinne bezieht sich dann auf Produktionsprozesse, bei denen Sachgüter durch die technologische Transformation räumlich konzentrierter Einsatzfaktoren und unter vorherrschender Anwendung maschineller Betriebsmittel erzeugt werden (Glaser 1993; s.a. Hansmann 2001). Die Industrieökonomik (vgl. z.B. Jacquemin 1986) verwendet einen weiten Industriebegriff, indem sie z.B. die Anbieterkonzentration, die Produktdifferenzierung und die Höhe von Markteintrittsbarrieren auf Märkten generell untersucht. Richard Caves, der Professor für Politische Ökonomie an der Harvard University ist (und in den 1970er Jahren u.a. mit Michael Porter zusammengearbeitet hat), umfasst mit dem Begriff der kreativen Industrien („Creative Industries“) solche Industrien, die Güter oder Dienste produzieren bzw. bereitstellen, mit denen wir ganz allgemein einen kulturellen, einen künstlerischen oder einen Unterhaltungswert verbinden (Caves 2000: 1). Anders als der Begriff „Art Worlds“, mit dem Howard Becker (1982) Bündel von künstlerischen Akteuren und Aufgaben sowie die sich herausbildenden Muster kollektiver Aktivitäten bezeichnet (Becker 1982: 1ff.), betont der Begriff der kreativen Industrien sowohl grundlegende Gemeinsamkeiten mit anderen Industrien als auch Besonderheiten, die daraus resultieren, dass es sich um spezifische Produktionsweisen, Produzenten und Produkte handelt. Zu den Creative Industries zählt Caves Buch- und Zeitschriftenverlage, bildende Kunst (visual arts: Malerei, Bildhauerei), die Darstellenden Künste (performing arts: Theater bzw. Schauspiel, Oper, Konzerte, Tanz), Musikindustrie, Kino und Fernsehen sowie auch Mode und Spielzeuge/Spiele.⁸²

⁸² Gerade die letztgenannte Industrie bietet natürlich Anlass, entweder Caves weite Abgrenzung zu problematisieren oder aber weitere, zu weiten Teilen auf Kreativität basierende Industrien zu ergänzen, wie z.B. Architektur, Werbung, Design, Softwareprogrammierung sowie Forschung und Entwicklung (vgl.

Entlang der von Caves herausgestellten (ökonomischen) Besonderheiten der Produktionsweisen, Produzenten und Produkte in den kreativen Industrien allgemein werde ich vor dem Hintergrund der von mir erhobenen primären und sekundären Daten (ausführlich hierzu der letzte Abschnitt dieses Kapitels) versuchen, das Theater (Schauspiel) Produktionsweisen, Produzenten und Produkte kurz zu charakterisieren. Hierbei soll es nicht darum gehen, die künstlerisch-ästhetischen Besonderheiten der Theaterkunst oder die Rolle des Theaters in der Gesellschaft (Duvignaud 1965; Bab 1931) herauszuarbeiten. Vielmehr geht es um einige basale Merkmale künstlerischer Produktion aus *ökonomischer* Perspektive. Da Caves die „properties“ kreativer Industrien zwar kontrakttheoretisch unterfüttert, aber nicht im einzelnen theoretisch herleitet, sollen sie hier lediglich als Referenzpunkte der Charakterisierung des Theaters dienen. Die Besonderheiten der deutschen Theaterlandschaft (feste Ensembles, Subventionstheater) sowie die (vermeintlichen?) Besonderheiten des Künstlerberufes werden an anderen Stellen dieser Arbeit ausführlicher diskutiert.

Ein zentrales Merkmal kreativer Industrien sieht Caves (vgl. hierzu und zum Folgenden Caves 2000: 2-10) in der Tatsache, dass die Nachfrage nach neuen künstlerischen Produkten kaum vorhersagbar ist (demand is uncertain: *Nobody knows property*). Zwar gilt auch für nicht-künstlerische Produkte, dass die Bewertung durch den Kunden bzw. Konsumenten und die Nachfrage mit Unsicherheit behaftet ist. Bei künstlerischen Produkten jedoch ist das Verhalten der Konsumenten eine subjektive, vom Geschmack und den Vorlieben im Verhältnis zum Geschmack und den Vorlieben anderer abhängige, das Verhältnis des Kunstproduktes zu anderen Kunstprodukten berücksichtigende Reaktion auf ein Erfahrungsgut. Marktforschung für ein Buch, einen Film oder eine Theaterinszenierung ist zudem vor Abschluss des Produktes schwierig durchzuführen. Sowohl für die Film- als auch die TV-Industrie berichtet Caves unter Bezugnahme auf verschiedene Quellen davon, dass der Erfolg eines Projektes kaum vorhersagbar ist.⁸³ Für Theaterpro-

z.B. Florida 2002; s.a. Mikl-Horke 1997: 311). Die Arbeitslosenstatistik der Bundesanstalt für Arbeit (2000) zählt zur Berufsgruppe der „Künstler/innen und zugeordnete Berufe“: Musiker, Darstellende Künstler, Bildende Künstler/Graphiker, Dekorationen-/Schildermaler, Künstlerische und zugeordnete Berufe der Bühnen-, Bild- und Tontechnik, Raum- und Schauwerbegestalter, Fotografen, Artistinnen/Berufssportler, künstlerische Hilfsberufe. Zur Abgrenzung der Darstellenden Künstler s.a. Kräuter 1998.

⁸³ So gelangt z.B. ein Großteil der produzierten Hollywoodfilme gar nicht in die Kinos bzw. floppt. Die aus hohen Produktionskosten verbunden mit der nobody knows property (siehe für die Filmindustrie auch Faulkner/Anderson 1987) resultierenden hohen finanziellen Risiken bei solchen Projekten führen nach Caves (S. 3) dazu, dass sog. option contracts verbreitet sind, in denen in unterschiedlichen Projektstadien die Option erworben wird, unter Berücksichtigung dann vorliegender Informationen das Projekt fortzuführen oder nicht. Auch die aktuell in Hollywood nachgefragte Analyse der britischen Filmdozentin Sue Clayton, die meint, die Erfolgsformel für Kinofilme entdeckt zu haben (30 % Action, 17 % Comedy, 12 % Sex und Romantik, 10 % Special Effects, 10 % Handlung, 8 % Musik und 13 % Gut und Böse; Geld und

jekte gilt dies nach Aussagen vieler Interviewpartner auch. In den Gesprächen wurden zahlreiche Beispiele für Inszenierungen genannt, die entweder überraschend ein Erfolg oder aber überraschend ein Misserfolg wurden.

Mit *Infinite variety property* bezeichnet Caves die Eigenschaft kreativer Produkte, dass sie aufgrund je einzigartiger künstlerischer Inputs unbegrenzte Variationsmöglichkeiten aufweisen. Dies kann dazu führen, dass bei gleich eingeschätzter Qualität und gleichem Preis (keine vertikale Differenzierung) unterschiedliche Produkte von unterschiedlichen Konsumentengruppen präferiert werden. Weisen die Produkte nur geringe bzw. schwer erkennbare Variationen auf (z.B. ähnliche Gemälde eines Malers oder unterschiedliche Interpretationen einer Musikkomposition), müssen Auswahlentscheidungen getroffen werden, was zur Verbreitung intermediärer Akteure, wie z.B. Experten/Gutachter, Kritiker, Agenten beiträgt. Auch am Theater ist die Variationsbreite für die Inszenierung dramatischer Texte unbegrenzt. Während noch vor einigen Jahrzehnten eine (häufig vermeintlich) werkgetreue Aufführungspraxis vorherrschte, wird derzeit von Regisseuren i.d.R. erwartet, dass sie mit ihren Inszenierungen signifikant von bisherigen Arbeiten abweichen. Im Unterschied zu Büchern und Filmen allerdings ist die „Konsumtion“ von Theaterprodukten an lokale Präsenz gebunden und ein Großteil des Theaterpublikums entscheidet sich für den Besuch einer Inszenierung nicht aufgrund eines Vergleichs dieser Inszenierung mit anderen, in aller Regel in anderen Städten gespielten Inszenierungen, sondern aufgrund eines Bündels an Vergleichskriterien, wie z.B. Inhalt des Stückes, inszenierender Regisseur, besetzte Schauspieler, Aufführungstermin, Kritikermeinungen, Meinungen von Bekannten, Kartenpreis usw. Damit gilt die Infinite variety property zwar auch für das Theater, ist hier aber weniger bedeutsam.

Die Produkte einiger kreativer Industrien sind dauerhaft, d.h. ihre Konsumtion führt nicht zu ihrer Aufzehrung (durable products and rents: *Ars longa property*). Filme, Gemälde, Plastiken, Bücher können (bei entsprechender Erhaltung sogar unbegrenzt) auch nach ihrer Produktion erstanden bzw. konsumiert werden. Andere kreative Produkte sind vergänglich (Theater- und Konzertaufführungen), können allerdings mit Hilfe anderer Medien aufgezeichnet werden. Die kreativen Inputs für die interpretativen Produktionsprozesse (Kompositionen, Dramen) sind wiederum häufig ‚durable products‘. Aus Sicht der Theaterkünstler spielt die *Ars longa property* eine wesentlich geringere Rolle als z.B. in der Filmindustrie oder in der Musikindustrie. Zwar werden i.d.R. Videoaufzeichnungen von Proben oder Aufführungen gemacht (die dann z.B. für Bewerbungen verwendet werden können), aber die kommerzielle Verwertung dieser Aufzeichnungen ist gering. Im Theater sind (bis auf die Proben) Produktion und Konsumtion zeitlich und räumlich miteinander verknüpft (s.a. Hoegl 1995: 138), d.h. zwischen den Künstlern (Schauspieler) und den Konsumenten (Publikum) befindet sich keine Industrie, die

Stars seien weniger wichtig) (Der Spiegel 35/2003, 25 August 2003) wird sicherlich an der nobody knows property wenig ändern – dafür aber an den Anforderungen der Produzenten an die Drehbuchautoren.

für die technische Reproduktion (Benjamin 1963)⁸⁴ und den Vertrieb des Produktes sorgt.

Ein weiteres zentrales Merkmal kreativer Industrien sieht Caves darin, dass Künstlern die Eigenschaften der Produkte ihrer Arbeit in besonderer Weise wichtig sind (creative workers care about their product: Art for art's sake property). Die vom Künstler besonders stark gewichteten Aspekte des Produktes müssen hierbei nicht diejenigen Aspekte sein, die die Konsumenten besonders schätzen. Während nicht-künstlerische Inputs (bei Caves „humdrum inputs“, also mit abwertenden Unterton stumpfsinnige im Sinne von nichtkreative Inputs) gegen eine Bezahlung geleistet werden, die nicht niedriger ist als in anderen Industrien für gleiche oder ähnliche Tätigkeiten, gilt dies für Künstler nicht. Die Qualität und Quantität ihrer Anstrengung ist nach Caves maßgeblich von ihren künstlerischen Vorlieben und Vorstellungen abhängig (s.a. Menger 1999: 558f.). Mit dieser property verbunden ist, dass Künstler im Durchschnitt ein Einkommen erzielen, das unterhalb dessen liegt, was ihre Fähigkeiten, Kenntnisse und ihre Ausbildung erwarten ließen („starving artist“-Syndrom; s.a. Caves 2000: 81-83; kritisch hierzu aber Haak/Schmid 1999: 17; Filer 1986).⁸⁵ Für Arbeitgeber bedeutet die Art for art's sake property, dass kreative Inputs zwar vergleichsweise kostengünstig zu bekommen sind, dafür aber mit Personen, die nicht im Vorfeld ihre kreativen Entscheidungen festlegen können oder wollen, zeitgleich über Beschäftigungsbedingungen und Produktmerkmale verhandelt werden muss. Caves erwähnt, dass auch Handwerkern häufig die Qualität ihrer Arbeit nicht gleichgültig ist, aber dass Ökonomen dieses Interesse an der Arbeit selten als Einflussfaktor für die Gestaltung der Arbeitsorganisation begreifen (S. 4). Diese vorgenommene Abgrenzung zwischen creative und humdrum inputs muss sicher-

⁸⁴ Walter Benjamin hat in seinem 1936 auf französisch und 1955 erstmalig auf deutsch erschienenen Aufsatz „Das Kunstwerk im Zeitalter seiner technischen Reproduzierbarkeit“ (1963) die Konsequenzen der technischen Reproduzierbarkeit von Kunstwerken für ihre Herstellung und Rezeption diskutiert. Während z.B. bei Gemälden und Büchern die Reproduzierbarkeit die Bedingungen ihrer Verbreitung verändert, ist diese Reproduzierbarkeit bei der Filmproduktion direkt im Produktionsprozess verankert. Der Unmittelbarkeit der Kunstleistung eines Bühnenschauspielers stellt Benjamin (1963: 23f.) die durch eine Apparatur vermittelte (und damit der Wirkung ihrer persönlichen Aura beraubte) Leistung des Filmschauspielers gegenüber, der seine Leistung während der Darbietung nicht dem Publikum anpassen kann. Dies dürfte einer der Gründe dafür sein, dass Theaterschauspieler auch bei Erfolgen im Film nicht auf Bühnenauftritte verzichten wollen (eigene Interviews; s.a. Laages 1999). In aktuellen Diskussionen um die Krise bzw. Zukunft des Theaters wird häufig die gesellschaftliche Relevanz des Theaters in der Ermöglichung gemeinsamer Erlebnisse und Erfahrungen kopräsender Individuen gesehen; so z.B. betont der Soziologe und Philosoph Oskar Negt (Podiumsdiskussion 2003 in Hannover), das Theater könne in unserer Gesellschaft die Funktion der antiken Agora (öffentlicher Versammlungsort) übernehmen.

⁸⁵ Dennoch, so der Philosoph Peter Sloterdijk in einer Fernsehsendung am 16. Februar 2003, verbindet sich mit dem in den westlichen Kulturen geprägten Arbeitsmodell Künstler: „Der Künstler tut was er will und verdient damit auch noch Geld“. Seine Arbeit ist damit eher Werk (*érgon*, *opus*) denn Mühe/Pein (*pónos*, *labor*) und seine Freiheit wird (ähnlich wie die des militärischen Helden) als positiv, authentisch und herausfordernd bewertetes Kontrastbild dem abhängigen und entfremdeten Bürger und Arbeiter gegenübergestellt (Offe 2000: 494; s.a. Baecker 2002a).

lich als Idealtypologie bezeichnet werden. Sowohl nichtkünstlerische Arbeitnehmer, die stark intrinsisch motiviert ihrer Arbeit nachgehen, als auch Künstler, denen Ausführung und Ergebnis der Arbeit wenig mehr als die Erfüllung eines Dienstes bedeutet (z.B. bei Orchestermusikern) lassen sich finden.⁸⁶ Ansprüche an die künstlerische Arbeit sind z.B. abhängig davon, ob es sich um schöpferische Künstler (Maler, Komponist, Autor) oder um interpretierende Künstler (Orchestermusiker, Tänzer einer bestehenden Choreographie) handelt (zu dieser Unterscheidung siehe z.B. Throsby 2001: 120f., dort als initial creative artists und interpretative artists bezeichnet), wobei auch diese Trennung in manchen Fällen (z.B. beim aktiv an der Stückerarbeitung beteiligten Schauspieler) problematisch ist.

In der Tendenz ist Caves zuzustimmen, denn in den künstlerischen und kreativen Industrien wird (idealiter) gerade ein eigenständiger, individueller künstlerischer Input von den Beteiligten eingefordert (s.a. Menger 1999: 548). Diese Besonderheit zusammen mit der Tatsache, dass es in aller Regel mehr Interessenten für die professionelle Ausübung eines künstlerischen Berufes gibt als Möglichkeiten, diesen Beruf auszuüben (siehe weiter unten die Anmerkungen zum Arbeitsmarkt für Schauspieler), helfen zu verstehen, warum z.B. Theaterkünstler Beschäftigungsverhältnisse annehmen, die von vielen Arbeitnehmern aufgrund ihrer Prekarität gemieden werden würden (siehe hierzu ausführlicher Kapitel 18). Die Frage, ob künstlerische Tätigkeiten grundsätzlich von anderen Tätigkeiten zu unterscheiden sind, ist insbesondere dann relevant, wenn die Übertragbarkeit von Merkmalen der Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern auf andere, nicht-künstlerische Beschäftigungsverhältnisse diskutiert wird (siehe Kapitel 11). Die Auffassung, dass kreative Tätigkeiten insgesamt in ihrer Relevanz für die Arbeitswelt zunehmen, wie dies z.B. Richard Florida (2002) und Ray/Anderson (2000) vertreten (s.a. Fohrbeck/Wiesand 1989), wird in der Schlussbetrachtung (Kapitel 20) wieder aufgegriffen.

Die verbleibenden drei von Caves genannten properties kreativer Industrien verweisen bereits konkreter auf Fragen der Arbeitsorganisation und der Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen. Caves unterscheidet sog. (aus ökonomischer Sicht) einfache kreative Güter (simple creative goods) bei deren Produktion lediglich der Input eines kreativen Arbeiters erforderlich ist (Maler, Schriftsteller, Bildhauer) und sog. komplexe kreative Güter (complex creative goods) bei deren Produktion die Inputs unterschiedlich qualifizierter und spezialisierter Künstler und Nichtkünstler erforderlich sind (Filmproduktion, Theater, Orchester). Die letztere Gruppe charakterisiert Caves mit der *Motley crew property* („zusammengewürfelter Haufen“). Theaterproduktionen gehören (mit Ausnahme von ohne technischer Unterstützung und allein eingeübten Einpersonenstücken) zweifelsohne zur Gruppe der komplexen kreativen Güter. Dies gilt auch dann, wenn lediglich verschiedene Schauspieler (als unterschiedliche Künstler mit unter-

⁸⁶ Grundlegender zum Verhältnis intrinsischer zu extrinsischer Motivation siehe die Beiträge in Held/Nutzinger 1999.

schiedlichen Vorstellungen und Geschmäckern) zusammenkommen und ohne Regisseur, Technik, Bühnen- und Kostümbildner etc. ein Stück proben. Die gegenwärtige Theaterlandschaft in Deutschland ist davon geprägt, dass feste Ensembles, z.T. weitere künstlerische Mitarbeiter (Kostüm, Maske, Bühnenbild, Regie, Dramaturgie, Beleuchtung) sowie technisches und Verwaltungspersonal bei einem Stadt- oder Staatstheater oder einer Landesbühne (zu diesen Trägerstrukturen Waidelich 1991b) angestellt sind und unter der Leitung eines Intendanten – ggf. unter Hinzuziehung von Gästen – gemeinsam Projekte erarbeiten. Gerade das Zusammentreffen der Ideen und Vorlieben unterschiedlicher Künstler in einem Projekt beinhaltet ein großes Konfliktpotential (zu den damit zusammenhängenden Hierarchie- und Machtverhältnissen am Theater siehe Kapitel 18).

Die Inputs der Theaterkünstler unterscheiden sich nach „technischen“ Fähigkeiten und Fertigkeiten, Talent und Originalität. Caves hebt hervor, dass in kreativen Industrien die kreativen Inputs bewertet und in eine Rangfolge gebracht werden, es also zu einer vertikalen Differenzierung (Ranking) kommt (*A list/B list property*). Wie bereits bei der Art for art's sake property erwähnt, müssen hierbei die jeweils von z.B. Kritikern, Künstlern und Konsumenten ermittelten Rankings nicht unbedingt übereinstimmen. Das Ranking (von Schauspielern, aber auch Intendanten, Regisseuren, Schauspielschulen und Schauspielhäusern) ist – erleichtert durch die ständige Beobachtbarkeit des arbeitenden Schauspielers – allgegenwärtig am Theater und prägt das gesamte Beschäftigungssystem. Das von Caves mit als Grund für das Ranking genannte Argument der differentiellen Renten, die der Produzent z.B. eines Kinofilms beim Einsatz eines hoch gerankten Künstlers erzielen kann, trifft für Theater wesentlich weniger zu als für den Kinofilm, wo die Besetzung bestimmter Stars einen gewaltigen Einfluss auf den Kassenerfolg haben kann. Da Rankings allerdings für den Eintritt in das Beschäftigungssystem, für Karriereverläufe und für die Zuweisung von Tätigkeiten oder Jobs (am Theater: Ensemblemitgliedschaft oder Gaststatus sowie Rollenbesetzung) von großer Relevanz sind, wird hierauf in den Kapitel 10 und 18 ausführlicher zurückgekommen.

Die Abhängigkeit der ökonomischen Profitabilität kreativer Aktivitäten von genauer zeitlicher Koordination der Produktion und der zeitnahen Realisierung von Einkünften nennt Caves *Time flies property*. Letztgenannter Aspekt betrifft insbesondere Projekte mit hohen Produktionskosten, wie z.B. Kinofilme. Aber auch wenn es nicht um die möglichst schnelle Erzielung von Returns on Investment geht, muss die Arbeitsorganisation in komplexen, also auf Teams basierenden kreativen Industrien für die strikte Einhaltung von Terminen sorgen (am Theater: „Der Lappen muss jeden Abend hochgehen“). Zusammen mit der Motley crew property bedeutet dies eine strikte und genaue zeitliche Koordination der benötigten Inputs. Das Theater ist in extremer Weise von Projekten geprägt. Stücke werden ausgewählt, geprobt, kommen heraus und werden (bei Wiederaufnahmen evtl. über mehrere Spielzeiten) „abgespielt“. Bei deutschen Stadt- und Staatstheatern handelt es sich (im Unterschied zu vielen anderen Ländern, z.B. dem „französischen System“) um so genannte Repertoiretheater, d.h. eine gewisse Anzahl an

Stücken wird über die Theatersaison (ca. September bis Juli) in meist unregelmäßiger Folge gespielt. Alternativ hierzu wäre das En-suite-Spielen möglich, d.h. jeweils ein Stück wird in Folge gespielt bis es vom nächsten Stück abgelöst wird, oder das Stagesystem mit einer festen Aufführungszahl in Folge (s.a. Hoegl 1995: 48-56). Das Besondere am Repertoiretheater ist, dass mehrere Projekte in unterschiedlichen Stadien parallel laufen. Ein interviewter Intendant verglich die Phasen der Anspannung und Entspannung in Projekten mit einer Ziehharmonika, das Besondere aber sei, dass es an einem Theater mehrere, asynchrone Harmonikas zur gleichen Zeit gebe. Folgt man Clarks Beschreibung vorindustrieller Arbeitskontexte als solche, in denen Perioden intensiver Arbeit solche der Entspannung folgen (1978: 393), dann ist Theaterarbeit eindeutig eine vorindustrielle (manufakturielle) Arbeitsform. Auf der einen Seite ergibt das Nebeneinander unterschiedlicher Projekte in unterschiedlichen Entwicklungsstadien ein heterogenes Zeitgefüge⁸⁷, auf der anderen Seite aber bedarf diese Form der Projektarbeit eines extremen Maßes an Synchronisierung und Vorausplanung. Die hierbei angesetzten Planungshorizonte variieren an einzelnen Theatern und hängen z.B. davon ab, ob im Wesentlichen Ensemblemitglieder oder rechtzeitig zu verpflichtende Gäste (Schauspieler, Regisseure) beschäftigt werden. Durch den internationalen Wettbewerb um gute Sänger kommt es z.B. in der Oper zu einer Vorausplanung konkreter Aufführungstermine von zwei bis zu vier Jahren im Voraus. Manche Theater dagegen besetzen ihre Stücke erst kurz vor Beginn der Proben. Die Koordinationsarbeit leistet am Theater im Wesentlichen das künstlerische Betriebsbüro, das anhand der terminlichen Verfügbarkeit von Schauspielern und ggf. Räumen und Materialien Proben und Aufführungstermine koordiniert.

Wie bereits erwähnt, konstituiert das Ensemble- und Repertoiretheater an deutschen Stadt- und Staatstheatern zwar eine Projektorganisation im beschriebenen Sinne, nicht aber eine typische projektbasierte, dynamische Netzwerkorganisation (Miles/Snow 1986; Picot et al. 1999: 186-192), wie dies z.B. für die amerikanische Filmindustrie (Jones/Walsh 1997; Faulkner/Anderson 1987; Paul/Kleingartner, 1994; Storper/Christophersen 1987, Christophersen/Storper 1989; DeFillippi/Arthur 1998) und die deutsche Fernsehproduktion (Windeler/Sydow 2001a; Windeler/Wirth/Sydow 2001) aufgezeigt wurde (ähnlich allerdings die Produktionsweise freier Gruppen in der sog. Freien Theaterszene; vgl. Kurfess 1997). Die Arbeit innerhalb eines Theaters erfolgt zwar projektzentriert, aber die Theater-„Industrie“ ist nicht dadurch charakterisiert, dass sich (individuelle und korporative) Akteure lediglich zu bestimmten Projekten zusam-

⁸⁷ Auch wenn jedes Projekt einen eigenen Charakter hat und vieles aus Sicht der Beteiligten chaotisch abläuft, lässt sich die Arbeitsorganisation am Theater nicht im Sinne Butlers als spasmodisches Zeiterfahrungsmuster bezeichnen, diskontinuierlich und voller schubweiser, sporadischer Erfahrungen, Bewegungen und Emotionen (Butler 1995: 935). Angemessener, weil die Rhythmizität der Arbeit am Theater besser beschreibend, erscheint Harveys Metapher der Blockzeit (block time): „Time is thus not conceived as a complex apparatus or general calculating medium by which different rates are paid. Time just comes in blocks” (Harvey 1999: 30).

menfinden. Vielmehr stellen die Intendanten in ihren jeweiligen Häusern mit ihren Ensembles Fixpunkte bzw. relativ (da für einige Jahre) stabile Knotenpunkte des Beschäftigungssystems dar. Das Theater selbst stellt lediglich ein bestimmtes Gebäude mit fest angestellten technischen und administrativen Mitarbeitern und einem potentiellen Publikum dar, das erst durch Intendant, Schauspieler/Ensemble, Regisseure etc. zum Leben erweckt wird. Zentrales, nach außen wirksames und dem Intendanten zugeschriebenes „Produkt“ der geleisteten Inputs ist das Repertoire (s.a. Kapitel 18 und 20 sowie Haunschild 2002, 2003a).⁸⁸

Die sieben von Caves zur Charakterisierung der kreativen Industrien herangezogenen properties wurden als Ausgangspunkt genommen, um Theater als eine kreative Industrie zu charakterisieren und einige Besonderheiten dieser Industrie aufzuzeigen. Letztlich umschreiben die properties von Caves grundlegende Dimensionen ökonomischer Kontrakte aus Perspektive der kreativen Industrien. Das Ausmaß der Ungewissheit bzgl. zukünftiger aus dem Vertrag resultierender Kosten und Nutzen (Nobody knows), Anzahl und Zusammensetzung der Vertragspartner (Motley crew), die Frage der Bewertbarkeit der Kooperationsprodukte von Dritten und der Fixierbarkeit des Vertragsgegenstandes (Infinite variety), die Frage der ex ante- und ex post-Bewertbarkeit der Leistungen der Vertragspartner (A list/B list), der im Vertrag zu berücksichtigende Zeithorizont (Ars longa), die Motivation der Vertragspartner (Art for art's sake) und die ökonomische Bewertung von Zeit (Time flies).

Inwiefern die in der Benennung der properties implizierte Ausrichtung dieser Dimensionen tatsächlich qualitative oder aber lediglich graduelle Unterschiede zu anderen Industrien markieren, wurde hier nicht diskutiert. Für einige der properties wird dies später in dieser Arbeit nachgeholt (insbesondere Art for art's sake und Time flies), andere werden ausführlicher wieder aufgegriffen (insbesondere Motley crew und A list/B list). Letztgenannte properties adressieren in besonderer Weise die in dieser Arbeit behandelte Frage der Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen. Caves verwendet die properties dazu, auf der Basis einiger grundlegender kontrakttheoretischer Überlegungen die Besonderheiten von Kontraktformen (Organisationsstrukturen, Verträge) in den Creative Industries zu untersuchen. Im Bereich der Beschäftigungsverhältnisse kann auf einige der Ausführungen Caves' zurückgegriffen werden (siehe Kapitel 9, 10 und 18), andere Überlegungen Caves' sind im Kontext dieser Arbeit weniger relevant, weil sie über die Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen i.e.S. hinaus spezifische Fragen der Rechteallokation und der vertraglichen Anreizgestaltung bei große Investitionen

⁸⁸ Eine Analyse von Repertoire-Entscheidungsprozessen in einem finnischen Staatstheater findet sich bei Taalas (1999, 2000). Krebs/Pommerehne (1995) untersuchen statistisch den Zusammenhang zwischen öffentlichen Zuschüssen und inhaltlichen Entscheidungen (Anteil populärerer Stücke) des Intendanten (theatre manager). Zum Zusammenhang zwischen Subventionen und künstlerischer Kreativität s.a. Frey 1999; Heilbrun/Gray 1993: 122-124; DiMaggio 1987b; DiMaggio/Stenberg 1983; Austen-Smith 1980; Caves 2000: 233-237; Castañer/Campos 2001.

erfordernden und/oder mit großer Erfolgsunsicherheit behafteten kreativen Gütern betreffen; so z.B. Filmproduktionsverträge, Verträge zwischen bildenden Künstlern oder Musikern und ihren Agenten sowie Verträge, die die Verteilung der aus der Nutzung dauerhafter kreativer Produkte entstehenden Renten regeln (für die Musikindustrie siehe hierzu z.B. Gilbert/Scheuermann 1997).

Im folgenden Abschnitt werden die Merkmale der Beschäftigungsverhältnisse deutscher Theaterkünstler dargelegt. Im darauffolgenden Abschnitt dann erfolgt – wiederum unter Bezugnahme auf die Creative-Industries-Literatur – eine Charakterisierung des Arbeitsmarktes für Schauspieler.

Beschäftigungsverhältnisse an deutschen Theatern

Rahmenbedingungen

Die deutsche Theaterlandschaft, mit ihren derzeit ca. 150 öffentlich subventionierten Stadt- und Staatstheatern sowie Landesbühnen ist einmalig. Die historischen Wurzeln dieser Theaterlandschaft liegen in der lange Zeit dezentralisierten Struktur des deutschsprachigen Raums in Fürstentümer und freie Städte. Während in anderen Ländern (z.B. Frankreich und England) eine zentralistische nationalstaatliche Kulturförderung überwog, entwickelten sich in Deutschland (und Österreich) aus den seit Ende des 18. Jahrhunderts entstandenen Hof-, National- und Stadttheatern (1775 in Gotha, 1777 in Mannheim, 1776 in Wien, 1809 Stadttheater in Hamburg, Ende des 19. Jahrhundert Entstehung von Volksbühnen und städtischer Regiebetriebe; s.a. Greve 2002: 25; Brauneck 1997) eine Vielzahl an mit festen Spielstätten und Schauspielern ausgestatteten Kulturtheatern. Die öffentlich finanzierten Theater, wie wir sie heute kennen, bestehen ungefähr seit den 1920er Jahren; auf diese Zeit geht auch das Verfassungsrecht auf künstlerische Freiheit zurück (s.a. Hoegl 1995: 33-35; ausführlicher zur Geschichte des Theaters Waidelich 1991a).⁸⁹

Die 150 öffentlichen Theater (mit insgesamt 728 Spielstätten) erhielten in der Spielzeit 2000/2001 Zuschüsse von insgesamt ca. 2 Milliarden Euro. Die 212 dem Bühnenverein beigetretenen Privattheater sowie die 37 Festspieltheater erhielten zusammen Zuschüsse von knapp 100 Mio. Euro (Deutscher Bühnenverein 2002).⁹⁰ In der Spielzeit 1998/99

⁸⁹ Zur anders verlaufenen Geschichte des U.S.-amerikanischen Theaters siehe Caves 2000, S. 253-265; Baumol/Bowen 1966: 18-28; zu den institutionellen Ursprüngen von Non-Profit-Kulturorganisationen in den USA allgemein DiMaggio 1987b. Zu amerikanischen „nonprofit resident theaters“ mit mehr oder weniger festen Ensembles siehe ebd.: 197f.; DiMaggio/Stenberg 1983.

⁹⁰ Während z.B. bei einem deutschen Opernhaus ca. 70 % der Einnahmen aus Zuschüssen stammen, sind dies am Royal Opera House in London (Covent Garden) lediglich 30 % (Die Zeit, 16.3.2000, S. 48). Nach Zahlen des Bundesfinanzministeriums (zitiert in: Die Zeit Nr. 23, 28. Mai 2003, S. 20) wurden 2002 für Theater und Museen zusammen Subventionen in Höhe von 5,8 Milliarden Euro gezahlt. Das sind ca. 3,7 % aller Subventionen und entspricht in etwa der Höhe der Subventionen für Krankenhäuser/Rehabilitationen oder für den Bergbau.

wurden 71 Theater als Regiebetriebe, 19 als Eigenbetriebe, 9 als Zweckverbände, 2 als Anstalten öffentlichen Rechts, 39 als GmbHs, 8 als eingetragene Vereine und 2 als Gesellschaften bürgerlichen Rechts betrieben (Pitz/Köhn 2001; s.a. Hoegl 1995: 56-63; zur Diskussion um die Wahl der Rechtsform auch KGST 1989: 88-96, 170-178; Allmann 1995; Mühlenkamp 2000; Kranz 2002).

Der durchschnittliche Anteil der Personalausgaben an den Gesamtausgaben betrug bei den öffentlichen Theatern in der Spielzeit 2000/2001 77 % (Deutscher Bühnenverein 2002; s.a. Hoegl 1995: 147). Diese Personalausgaben verteilen sich auf eine Fülle von Berufen (einen Überblick gibt die Broschüre „Berufe am Theater, Deutscher Bühnenverein 1997; zur Personal- und Organisationsstrukturen von Theatern s. z.B. auch Reichard 1989: 8-14). Dies sind künstlerische Berufe (Schauspieler, Spielleiter, Regisseur, Solosänger, Chorsänger, Tänzer, Intendant, Dramaturg etc.), Bühnenbildnerische Berufe (Bühnenbildner, Requisiteur, Theatermaler etc.), Kostüm- und Maskenbildner (Gewandmeister, Kostümbildner, Maskenbildner etc.), bühnentechnische Berufe (Beleuchter, Bühnenhandwerker, Bühnentechnische Meisterberufe, technischer Direktor, Tonmeister, Tontechniker etc.), Haus- und Verwaltungsberufe (Garderobe, Kartenverkauf, Pförtner, Personal- und Rechnungswesen, Verwaltungsdirektor, Kulturmanager etc.) sowie sonstige Berufe (Disponent, Inspizient, Regieassistent, Souffleur, Statist, Theaterpädagoge etc.).⁹¹ Für diese unterschiedlichen Berufsgruppen gelten am Theater unterschiedliche Tarifverträge. Für das Stadttheater Dortmund hat Allmann (1995: 286) die geltenden Tarifverträge aufgelistet: Für die Bühnentechnik waren dies das BMTG (Manteltarifgesetz für Arbeiter gemeindlicher Verwaltung und Betriebe), z.T. mit Zusatztarifen, sowie für den Leiter der Bühnentechnik der BAT (Bundes-Angestellten-Tarif); für Handwerker und Werkstätten ebenfalls das BMTG, aber ohne Zusatztarife; für Angestellte sowie Verwaltung und Haustechnik der BAT und Beamtentariife; für die Künstler der BTT (Bühnentechnikertarif für technische Vorstände, die überwiegend künstlerisch tätig sind), die TVK (Tarifvereinbarung Kulturorchester) für Orchestermitglieder sowie die Normalverträge Solo, Tanz und Chor. Gerade vor dem Hintergrund des oben beschriebenen Zwangs zur strikten Koordination der Inputs unterschiedlicher Beschäftigungsgruppen wird es verständlich, dass das Vorliegen unterschiedlicher Tarifverträge mit je eigenen Arbeitszeit- und Pausenregelungen sowie unterschiedlichen Spielräumen bzgl. der Variation der Arbeitsinhalte dauerhaft in der Kritik steht (s.a. Waidelich 1991b: 39-44; Hoegl 1995: 89ff. und 105ff.; Zentgraf 1995: 73-90; und bereits Behr 1978). Dies gilt allerdings stärker für das Musiktheater, wo die Kollektive Chor und Orchester (Broughton 2001) in den letzten Jahrzehnten arbeitnehmerfreundliche (und

⁹¹ Eine Beschreibung der organisatorischen Teilbereiche eines Theaters (zu den Strukturen von Musiktheaterbetrieben siehe z.B. Hoegl 1995: 73ff.) sowie des Produktionsprozesses (zur Ablauforganisation von Opernproduktionen siehe ebd.: 140ff.; s.a. Reichard 1989: 14-17; ders. 1990: 9-11) soll hier nicht erfolgen. Organisatorische und produktionsbezogene Aspekte, die für die Frage der Art und der Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen von Theaterkünstlern von Relevanz sind, werden anlassbezogen behandelt.

aus Sicht vieler Theatermacher kunstfeindliche) Schutzräume aufbauen konnten, als für das Schauspiel, wie das folgende Zitat des kaufmännischen Geschäftsführers eines Schauspielhauses zeigt:

Die Forderung nach Kostenreduzierung an den subventionierten Theatern wird immer wieder mit der Forderung untermauert, die Tarifstruktur an den Theatern zu verändern. Ich halte – um das gleich vorweg zu sagen – diese Debatte für völlig sinnlos, nämlich fetischistisch. Nach herkömmlicher Lesart heißt es zum Beispiel, dass Arbeiter, Angestellte und Schauspieler nach verschiedenen Tarifwerken zu arbeiten hätten und diese Tarifwerke nicht mit den Notwendigkeiten des Theaterbetriebes zu synchronisieren seien. Stattdessen solle es einen einheitlichen Theatertarifvertrag geben. Ich bezweifle den Sinn dieses Unternehmens. Wenn man sich die Mühe macht, die angeblich so hinderlichen Tarifverträge sorgfältig zu studieren, wird man feststellen, dass es bei der Disposition von Arbeit die behaupteten Hindernisse gar nicht gibt. Der Manteltarifvertrag, der hier in Hamburg für die Bühnenarbeiter gilt, ließe, salopp gesagt, lupenreine mittelalterliche Arbeitsverhältnisse zu. Eingeschränkt werden diese zugunsten der Arbeitnehmer allerdings von Betriebsvereinbarungen, die hier, wie andernorts auch, von der Theaterleitung abgeschlossen wurden. (Ludwig von Otting, kaufmännischer Geschäftsführer und künstlerischer Betriebsdirektor des Thalia Theater Hamburg; v Otting 2001: 36)

Weder die Frage, warum für unterschiedliche Beschäftigtengruppen je unterschiedliche Tarifverträge gelten und wie diese ausgestaltet sind, noch die mit dem Einsatz dieser unterschiedlichen Beschäftigtengruppen verbundenen Management- und Personalprobleme werden in dieser Arbeit behandelt. Hier stehen die Beschäftigungsverhältnisse künstlerischer Mitarbeiter am Theater (Schauspiel) im Mittelpunkt, wobei der Schwerpunkt auf Schauspieler gesetzt wird. Auch die für das Musiktheater charakteristischen künstlerischen Mitarbeiter, wie Opernsänger sowie Chor, Ballett und Orchester, bleiben also unberücksichtigt.

NV Bühne

Für Bühnenkünstler gilt seit dem 1. Januar 2003 der zwischen der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA) als Arbeitnehmersverband und dem Deutschen Bühnenverein als Arbeitgeberverband abgeschlossene Normalvertrag Bühne (NV Bühne). Dieser Normalvertrag löst die Einzelverträge NV Solo (zuzüglich Einzelregelungen), NV Tanz und NV Chor sowie den BTT ab, indem diese Einzelverträge in einem Regelwerk zusammengefasst werden, das sowohl einen allgemeinen Teil als auch berufsgruppenspezifische Sonderregelungen enthält. Da der NV Solo für die in dieser Arbeit behandelte Berufsgruppe der Theaterkünstler einschlägig war und zum Zeitpunkt der Interviews noch Gültigkeit besaß und weil die Regelungen des NV Solo weitgehend in den NV Bühne übernommen wurden, wird zunächst einmal kurz auf den NV Solo eingegangen (s.a. Wandke 1995; Schulz 1998; Haunschild 2002), um dann im Anschluss die durch den NV Bühne eingetretenen Veränderungen zu skizzieren.

Die Ursprünge des NV Solo, dessen erste Fassung 1924 vereinbart wurde, reichen zurück in das vorletzte Jahrhundert. Die zuletzt gültige Fassung wurde 1993 zwischen dem Deutschen Bühnenverein und der Genossenschaft deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA) unter Beteiligung der damaligen IG Medien ausgehandelt (Hoegl 1995: 96f.). Der NV Solo galt für Einzeldarsteller, Kapellmeister, Spielleiter (Regisseure), Dramaturgen, Singchordirektoren, Tanzmeister, Repetitoren, Inspizienten und Souffleure sowie Personen in ähnlicher Stellung (§ 1 Absatz 2). Das wesentliche Merkmal des NV Solo ist, dass die durch ihn konstituierten Beschäftigungsverhältnisse abhängige Dienstverhältnisse (Arbeitsverträge) sind, die grundsätzlich befristet sind (bzw. werden können). Ein ergänzender Tarifvertrag (Tarifvertrag über die Mitteilungspflicht vom 23.11.1977, letzte Änderung 1991) regelte die Pflichten und Rechte der Vertragspartner bei Nichtverlängerung eines befristeten Vertrages. Referenzzeitraum für Befristungen und Fristen der Nichtverlängerung ist die Theaterspielzeit (i.d.R. ein Kalenderjahr, von Sommer bis Sommer; Theaterpause ist i.d.R. 6 Wochen im Zeitraum Juli/August). Die Regelungen des NV Solo wurden (z.T. mit Änderungen) in den NV Bühne⁹² übernommen. Die wesentliche Neuerung des NV Bühne ist die Erweiterung des Gültigkeitsbereichs befristeter „Normal“-Verträge auf die Gruppe der Bühnentechniker. Während der NV Bühne grundsätzlich für die leitenden Bühnentechniker gilt (z.B. Vorstände der Malsäle, Leiter des Beleuchtungswesens, Chefmaskenbildner, Tonmeister usw.), hängt seine Anwendung für diesen untergeordnete Bühnentechniker (Maskenbildner, Tontechniker, Beleuchter) davon ab, ob mit ihnen im Arbeitsvertrag vereinbart wurde, dass sie überwiegend künstlerisch tätig sind. Diese Veränderungen betreffen die hier betrachtete Gruppe der Solomitglieder allenfalls mittelbar, werden aber in Kapitel 10 bzgl. der Frage der Abgrenzung Künstler/Nicht-Künstler thematisiert. Im Folgenden werde ich mich auf den allgemeinen Teil des NV Bühne beziehen sowie auf den Sonderteil für Solomitglieder.

Wichtige allgemeine Regelungsbereiche des NV Bühne sind u.a.:

- Die Möglichkeit, Arbeitsverträge grundsätzlich befristet abzuschließen – „Der Arbeitsvertrag ist mit Rücksicht auf die künstlerischen Belange der Bühne ein Zeitvertrag“ (§ 2 Absatz 2). Die Spielzeit stellt die typische Vertragsdauer dar.
- Bekanntmachung und Kenntnisnahme der Arbeitseinteilung (Anschlag von Proben- und Ausführungsplänen).
- Rechteübertragung, z.B. bei Fernsehaufnahmen.
- Allgemeine Regelungen zur Vergütung, zu Zuwendungen, zu vermögenswirksamen Leistungen, zum Urlaubsgeld, zum Aufwendungsersatz (Bühnenkleidung), zu Sozialbezügen und zur zusätzlichen Alters- und Hinterbliebenenversorgung.
- Urlaubsregelungen (Berücksichtigung der Theaterferien als Betriebsferien).

⁹² Der NV Bühne ist nicht mehr unter Mitwirkung der IG Medien (jetzt Ver.di) erarbeitet worden.

- Allgemeine Regelungen zur Beendigung des Arbeitsverhältnisses mit Verweis auf Sonderregelungen.
- Übergangsgeld (Voraussetzung ist eine Mindestbeschäftigung von 4 Jahren bzw. Spielzeiten) bei einem Arbeitgeber.
- Festlegung des Bühnenschiedsgerichtes als arbeitsrechtlicher Instanz.

Die Gruppe der Solomitglieder ist im NV Bühne detaillierter festgelegt als noch im NV Solo. Hierzu gehören (§ 1 Absatz 2 NV Bühne): Einzeldarsteller einschließlich Kabarettisten und Puppentheaterspielern, Dirigenten, Kapellmeister, Studienleiter, Repetitoren, Obergeschäftsführer, Direktoren des künstlerischen Betriebs (insbesondere Operndirektor, Schauspielregisseur, Ballettdirektor, Leiter des Kinder- und Jugendtheaters), Spielleiter (Regisseure), Chordirektoren, Choreografen, Tanz-/Ballettmeister sowie Trainingsleiter, Dramaturgen, Leiter des künstlerischen Betriebsbüros, Disponenten, Ausstattungsleiter, Bühnenbildner, Kostümbildner und Lichtdesigner, Inspizienten, Theaterpädagogen, Schauspielmusiker, Referenten und Assistenten von Intendanten sowie des künstlerischen Betriebs, Souffleure, Theaterfotografen und Grafiker, Pressereferenten und Referenten der Öffentlichkeitsarbeit sowie Personen in ähnlicher Stellung. Für diese Solomitglieder gelten folgende Sonderregelungen:

- Das Solomitglied muss (in dem im Arbeitsvertrag festgelegten Kunstfach) angemessen beschäftigt werden.
- Proben sind nichtöffentlich.
- Lage und Dauer der Proben richten sich nach künstlerischen Belangen. Einschränkungen bei der zeitlichen Einsetzbarkeit der Solomitglieder ergeben sich daraus, dass für Sonn- und Feiertage sowie nach Abendaufführungen keine Pflicht zur Probenteilnahme besteht und dass Ruhezeiten eingehalten werden müssen (11 Stunden Nachtruhe, 4 Stunden vor Abendaufführungen); Ausnahmen sind hier aber jeweils möglich.
- Die monatliche Mindestgage ist auf 1.550 Euro festgelegt (von 1994 bis Ende 2002 waren dies 2.500 DM).
- An acht freien Tagen während der Spielzeit ist es dem Solomitglied erlaubt, nicht erreichbar sein.
- Das Arbeitsverhältnis auf Basis des NV Bühne endet zwar zum vereinbarten Zeitpunkt, ist dies vom Arbeitgeber gewünscht, bedarf es aber einer Nichtverlängerungsmittelteilung. Ansonsten verlängert sich der Vertrag zu gleichen Bedingungen um ein Jahr. Die Nichtverlängerungsmittelteilung muss spätestens bis zum 31. Oktober der Spielzeit, mit deren Ablauf der Arbeitsvertrag endet, ausgesprochen werden; besteht das Beschäftigungsverhältnis länger als acht Jahre (Spielzeiten) bereits zum 31. Juli (also ca. 1 Jahr vor Vertragsende). Die Beschäftigung geht in ein unbefristetes, ggf. unter anderen Bedingungen fortgeführtes Beschäftigungsverhältnis über, wenn ein Solomitglied 15 Jahre ununterbrochen bei einem Arbeitgeber beschäftigt war und (dies ist neu im NV Bühne) das 55. Le-

bensjahr vollendet hat. Das Solomitglied hat das Recht, vor der Nichtverlängerungsmittelung gehört zu werden. Dabei kann es einen Sparten- oder Gewerkschaftsvertreter hinzuziehen.

- Aus Anlass eines Intendantenwechsels nichtverlängerte Solomitglieder haben Anspruch auf eine in ihrer Höhe von der bisherigen Beschäftigungsdauer abhängigen Entschädigung, wenn sie innerhalb von drei Monaten nach Beendigung des Arbeitsverhältnis keine neue Beschäftigung gefunden haben.

Ergänzt werden diese formalen Regelungen durch sog. Bühnenbräuche, die sich herausgebildet haben und z.T. durch Sprüche der Bühnenschiedsgerichte (aber auch des Bundesarbeitsgerichts und des Bundesgerichtshofs; siehe hierzu Wandtke 1995) fixiert wurden. So gilt es z.B. als angemessene Beschäftigung, wenn ein Schauspieler zwei größere Rollen pro Spielzeit bekommt, die es ihr oder ihm erlauben, die eigenen Fähigkeiten z.B. potentiellen Arbeitgebern oder Kritikern unter Beweis zu stellen (s.a. Hoegl 1995: 98). Die Arbeitsverträge nach dem NV Bühne (und vorher dem NV Solo) werden i.d.R. für eine Spielzeit abgeschlossen, seltener für zwei und noch seltener für drei Spielzeiten. Mit Anfängern (Schauspieler in den ersten zwei hauptberuflichen Berufsjahren) wurden in der Vergangenheit Zweijahresverträge abgeschlossen.

Die Summe der für zumindest eine Spielzeit auf Basis des NV Bühne (NV Solo) angestellten Schauspieler stellt das Ensemble einer Schauspielbühne dar. Die meisten öffentlichen Theater in Deutschland haben ein „festes“ Ensemble von 12 bis ca. 40, manchmal auch bis zu 50 Schauspielern (Deutscher Bühnenverein 2002). Diese Ensemble werden häufig ergänzt durch Schauspieler, die für eine Teilspielzeit (auf Basis des NV Solo bzw. Bühne) oder als Gäste für einzelne Stücke bzw. sogar Abende beschäftigt werden. Mit Musikern, Regisseuren sowie den Bühnen- und Kostümbildnern werden zumeist stückbezogene Werkverträge oder freie Dienstverträge geschlossen.

Gast- und Werkverträge

Gastverträge sind abhängige Dienstverträge, in denen ein Schauspieler für eine Rolle in einer Schauspielproduktion verpflichtet wird. I.d.R. erhält er hierfür eine Probenpauschalvergütung (evtl. zzgl. Fahr- und Übernachtungskosten) und ein vereinbartes Vorstellungshonorar. Wie auch die Ensembleverträge nach dem NV Bühne stellen diese Gastverträge i.d.R. sozialversicherungspflichtige, mit Arbeitnehmerschutzrechten verbundene Arbeitsverträge dar. Diese Verträge können allerdings frei ausgehandelt werden; z.T. werden Klauseln des NV Bühne in die Verträge übernommen. Freie Dienstverträge, in denen der Künstler den Status eines Selbstständigen hat, gibt es selten, z.B. in der Oper bei besonderen Stars, die nicht in den Probenablauf eingebunden sind (Aussage eines Opernhaus-Verwaltungsleiters; s.a. Kräuter 1998: 18). Anders ist dies bei Regisseuren, Musikern, Bühnenbildnern und Kostümbildnern. Bühnenbildner und Kostümbildner erhalten i.d.R. einen Werkvertrag, Musiker werden als freiberufliche Mitarbeiter beschäftigt und Regisseure auf Basis einen freien Dienst- oder eines Werkvertrages (s.a.

Kurz 1999; ausführlich zur Abgrenzung von Arbeitnehmern und Selbstständigen im Bühnenrecht auch Hosak 1996).

Bei Schauspielgästen ist es z.T. üblich, diese als „feste Gäste“ zu bezeichnen, die an mehreren Produktionen beteiligt sind und u.U. auch in den Übersichten der Ensemblemitglieder (mit dem Hinweis „Gast“ versehen) erscheinen.⁹³ Während Ensemblemitglieder „besetzt werden“, ihnen also die Rollen in den Schauspielproduktionen zugewiesen werden (siehe hierzu ausführlicher die Kapitel 10 und 18), haben Gäste die Wahlmöglichkeit, ob sie einen Dienstvertrag diesen Inhalts abschließen möchten. Ihre Autonomie ist insofern größer, als sie nur explizit vereinbarte Rollen bzw. Partien übernehmen müssen. Zudem sind Gäste nicht wie Solomitglieder residenzpflichtig; sie müssen der Bühne nur im Rahmen der vertraglich vereinbarten Dienste zur Verfügung stehen.

Die tarifliche Einbettung und die überorganisational einheitliche Gestaltung der Beschäftigungsverhältnisse verdeutlicht bereits, dass sich betriebliche und individuelle Beschäftigungsstrategien in einem institutionellen Rahmen bewegen, der sie zugleich ermöglicht und begrenzt. Im Folgenden soll daher kurz der Arbeitsmarkt für Schauspieler vorgestellt werden. In Kapitel 10 wird dies dann aus einer Beschäftigungssystem-Perspektive und mit Bezug auf die Creative Industries-Literatur vertieft.

Der Arbeitsmarkt für Schauspieler

In Deutschland gibt es das Schauspiel als Profession ungefähr seit dem 17. Jahrhundert (Waidelich 1991a).⁹⁴ „Schauspieler“ ist aber kein geschützter Beruf in Deutschland, daher wird häufig zur Abgrenzung von „professionellen“ Schauspielern gesprochen, die eine (wie auch immer definierte) anerkannte Ausbildung absolviert haben und/oder die Schauspielerei als hauptberufliche Beschäftigung ausüben. Beide Kriterien sind schwierig anzuwenden. Neben den ca. 15 deutschen bzw. 19 deutschsprachigen Schauspiel-Studiengängen (Hochschulen, städtische Schulen) gibt es eine Vielzahl von privaten Schulen, aber auch Autodidakten üben den Beruf des Schauspielers aus. Das Kriterium der hauptberuflichen Ausübung des Berufes ist aufgrund der verbreiteten unstetigen Beschäftigung (Gastverträge andere Beschäftigungen) und der hohen Arbeitslosigkeit problematisch. Fasst man Schätzungen des Interessenverband Deutscher Schauspieler (IDS e.V.) (2001) und der Zentralen Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung des Arbeitsamtes (ZBF) zusammen, gibt es in Deutschland ca. 9.000 bis 10.000 professionelle

⁹³ Für das Musiktheater beschreibt Hoegl (1995: 130f.) die Vertragsform des sog Residenzvertrages als Zwischenform zwischen Ensemble- und Gastvertrag. Für die Filmindustrie beschrieben Faulkner/Anderson (1987: 887) ein „recurrent contracting“.

⁹⁴ Verbreitet waren ab Mitte des 17. Jahrhunderts die sog. Wanderbühnen, die mit festen Ensembles umherzogen.

und aktive Schauspieler. In der Spielzeit 2000/2001 waren in den 150 öffentlichen Theatern 2413 Schauspieler auf Basis des NV Solo beschäftigt (Deutscher Bühnenverein 2002). Für das Jahr 2000 wird im von der GDBA herausgegebenen Bühnenjahrbuch angegeben, dass in den öffentlichen und privaten Theater insgesamt 7314 Schauspieler als Ensemblemitglieder oder als Gäste engagiert waren (2904 davon Frauen, also ca. 40 %) (Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger 2000).⁹⁵ Damit arbeitet die Mehrzahl professioneller Schauspieler nicht in einem festen Engagement. Diese Schauspieler arbeiten (a) entweder ausschließlich als Gäste (inkl. Teilspielzeitverträge), (b) in privaten, kommerziellen oder freien Theatern, (c) nicht als Schauspieler, aber innerhalb ihrer Profession, also z.B. als Filmschauspieler, beim Fernsehen, Synchronisation, Rundfunk, (d) sie sind arbeitslos oder (e) Kombinationen aus (a) bis (d). Statistiken über die Beschäftigungssituation aller Schauspieler liegen nicht vor (siehe für Darstellende Künstler unter besonderer Berücksichtigung Freier Künstler allerdings Kräuter 1998; für Künstlerarbeitsmärkte allgemein Haak/Schmid 1999).⁹⁶ Für alle Darstellenden Künstler (also inkl. Sänger, Regisseure, Tänzer, künstlerische Bühnenhilfsberufe) wird von der Bundesanstalt für Arbeit (2000) eine Arbeitslosenquote von 24.8 % angegeben (19.491 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte, 6.443 Arbeitslose in 1999). Aufgrund häufiger Wechsel zwischen Arbeitsverhältnis und Arbeitslosigkeit sowie aufgrund der Verbreitung von Mehrfachbeschäftigung (Haak/Schmid 1999; Menger 1999; Kräuter 1998: 74) sind derartige Arbeitslosenstatistiken sowie Bestimmungen des Erwerbspersonenpotenzials und der Stillen Reserve (allg. hierzu Fuchs 2002) in Künstlerarbeitsmärkten nur begrenzt aussagefähig.⁹⁷ In jedem Fall aber ist die Arbeitsmarktsituation für Frauen aufgrund des im Verhältnis zu Männerrollen geringeren Rollenangebotes (ca. ein Drittel zu zwei Drittel) in Verbindung mit einem Anteil unter den Schauspielstudierenden von eher über 50 % ungünstiger (Information eines ZBF-Vertreters; s.a. Kräuter 1998: 36, 65-67; Eikhof/Haunschild 2003; Haak/Schmid 1999: 10f.).

Der Arbeitsmarkt für Schauspieler ist aufgrund der Subventionierung eines Großteils der Arbeitgeber in starkem Maße von den öffentlichen Haushalten abhängig. Allerdings

⁹⁵ Im Grunde genommen muss von einem deutschsprachigen Arbeitsmarkt für Schauspieler ausgegangen werden, also inkl. Österreich und der Schweiz. Die Theater dieser Länder sind auch ergänzend in der Theaterstatistik des Deutschen Bühnenvereins enthalten.

⁹⁶ In einer Analyse der Beschäftigungsverhältnisse finnischer Theaterkünstler ermittelte Karhunen (1996) eine ähnliche Verteilung der Beschäftigungsverhältnisse wie in Deutschland: ca. ein Drittel permanent Beschäftigte, ein Zehntel Arbeitslose und der Rest beschäftigt als Freelancer oder Selbstständige.

⁹⁷ Die häufig bei nicht dauerhaft im Rahmen von Ensembleverträgen beschäftigten Theaterkünstlern auftretenden Probleme sozialer Absicherung werden hier nicht weiter behandelt; siehe allgemein zur sozialen Absicherung Deutschmann 2002: 174-184; Bäcker 1998; zur sozialen Absicherung neuer Selbstständiger Bieback 2000; ausführlich zu verschiedenen Aspekten der sozialen Absicherung Darstellender Künstler Kräuter 1998: 89-116; speziell zur Künstlersozialversicherung Zabre 1999; Gottschall/Schnell 2000: 807ff; Haak/Schmid 1999: 24ff; Kräuter 1998: 94-102, 20-27; s.a. Interessenverband Deutscher Schauspieler 2001; Kuntz 1994; zum Modell der (im Sommer 2003 bedrohten und die Bestreikung von Festivals auslösenden) französischen Arbeitslosenversicherung für Künstler Haak/Schmid 1999: 28f.

handelt es sich nicht um einen zweiten Arbeitsmarkt, in dem Beschäftigung für bestimmte Zielgruppen nach arbeitsmarkt- und sozialpolitischen Zielen direkt gefördert wird (Wagner 1995: 209f.; Wimmer/Neuberger 1998: 199). Vielmehr erfolgt die Subventionierung institutionenbezogen und dient der Kunstproduktion. Die Beschäftigungsverhältnisse sind so zwar subventioniert, Einstellungskriterien richten sich aber nach marktlichen Kriterien. Für die grundsätzliche Frage der Übertragbarkeit der beobachteten Arbeitsmarktstrukturen für Theaterkünstler ist dies ein entscheidender Unterschied.

Die Zahl der Ensembleverträge ist in den letzten Jahren – bei leichter Zunahme aller künstlerischen Mitglieder an deutschen Bühnen – leicht gesunken (Theaterstatistiken des Deutschen Bühnenvereins; Deutsche Bühnenjahrbücher der GDBA; s.a. Kräuter 1998: 31), die Zahl der arbeitslosen Darstellenden Künstler von 1993 bis 1999 kontinuierlich um insgesamt ca. 25 % gestiegen (Bundesanstalt für Arbeit 2000). Die Konsequenz wiederholter Subventionskürzungen bzw. der Verringerung der Budgetspielräume für künstlerische Mitarbeiter aufgrund von Tarifsteigerungen der Gehälter bei den nicht-künstlerischen Mitarbeitergruppen ist (zunächst nur) eine andauernde Diskussion um die Zukunft des Repertoire- und Ensembletheaters.⁹⁸ Noch allerdings werden – zumindest von vielen Intendanten (vgl. Theater heute 1997; Die Deutsche Bühne 2001) – derartige Systemveränderungen äußerst kritisch gesehen. Das in anderen Ländern (Großbritannien, Niederlande) übliche projektbasierte Arbeiten wird zwar in jüngerer Zeit auch an öffentlichen Theatern Deutschlands forciert (so z.B. am Deutschen Schauspielhaus in Hamburg unter der Intendanz von Tom Stromberg), ist aber derzeit noch eine Randerscheinung in der deutschen Theaterlandschaft.⁹⁹

⁹⁸ Es ist allerdings auch bereits (vor allem in den Neuen Bundesländern) zu Theaterschließungen gekommen und es werden Modelle wie das „Weimarer Modell“ diskutiert, das zur Abwehr der Fusion des Weimarer Nationaltheaters mit dem Opernhaus Erfurt vom Intendanten Stephan Märki in Zusammenarbeit mit den Rechtsanwälten Peter Raue und Jan Hegemann entwickelt wurde. Aufgrund seiner Grundidee des befristeten Gehaltsverzichts wird dieses Modell allerdings unter Theaterleuten kritisch gesehen (s.a. Grundmann 2002; Theater der Zeit 2002; für die DGBA auch Herdlein 2004). Einen anderen, bereits beschrittenen Weg markiert z.B. die Gründung des Theater- und Orchesterverbands Brandenburg durch die selbstständigen Bühnen in Frankfurt/Oder, Brandenburg und Potsdam (Kranz 2002). Eine andere Möglichkeit, mit verringerten Subventionen umzugehen, ist das sog. Probebühnenmodell des Thalia Theater Hamburg (GmbH), das eine Kostenersparnis durch effizientere Probenlogistik ermöglicht (von Otting 2001).

⁹⁹ Eine Bewegung hin zu Befristungen und Teilzeit beschreibt Benhamou (2000) für den französischen Arbeitsmarkt für Darstellende Künstler. In Großbritannien gibt es in verschiedenen kreativen Industrien eine Bewegung hin zu stärker marktbasierter Beschäftigungsverhältnissen mit Ein-Personen-Unternehmen, so z.B. in der Medienindustrie (Baumann 2002; Windeler et al. 2001; Windeler/Sydow 2001; Gesterkamp 1998; Dex et al. 2000; Benhamou 2000; Tempest et al. 1997), der britischen Buchindustrie (Stanworth/Stanworth 1997; Burton-Jones 1999: 124), aber auch im finnischen Theater (Karhunen 1996). Die amerikanische Filmindustrie hat bereits in den 1950er Jahren einen vollständigen Wandel vom Studiosystem (Interne Arbeitsmärkte) hin zur reinen Projektorganisation vollzogen (Christopher-

Einige Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten, wie z.B. das Vorhandensein eines großen Pools qualifizierter, unterbeschäftigter Künstler (Menger 1999: 542, 568; Schmid 2000a; Haak/Schmid 1999: 22; s.a. Becker 1982: 80f.; Storper/Christopherson 1987: 113) und damit für viele die fehlende Möglichkeit in ihrem Beruf ihren Lebensunterhalt zu verdienen (Throsby 2001: 121-2; Wassall/Alper 1997), hohe Fluktuationsraten bei gleichzeitig hoher Qualifikation, d.h. hohe interorganisationale Mobilität (Benhamou 2000: 308f.), finden sich auch an deutschen Theatern. Andere Merkmale, wie eine extreme Bandbreite der Einkommen und die große Bedeutung von on-the-job training bei geringer Bedeutung formaler Qualifikationen (Throsby 2001: 121-2; differenzierter Menger 1999: 557) sowie die große Bedeutung regionaler Konzentration der Produktionsprozesse (Menger 1999: 549; Storper/Christopherson 1987) sind hier von geringerer Relevanz. Diese eng mit den Charakteristika des Beschäftigungssystems zusammenhängenden Arbeitsmarkt- und Karrierestrukturen werden im Rahmen der Analyse des Beschäftigungssystems Theater im nächsten Kapitel ausführlicher behandelt. Die angedeuteten Besonderheiten von Beschäftigungsverhältnissen am Theater zeigen aber bereits, dass neben interessanten Versuchen, aus allgemeinen Merkmalen der Creative Industries bzw. von Künstlerarbeitsmärkten (s. z.B. Haak/Schmid 1999; Schmid 2000a; Gottschall/Schnell 2000; Gottschall/Betzelt 2001)¹⁰⁰ Aussagen über zukünftige Beschäftigungsformen abzuleiten, eine Ergänzung durch Einzelstudien sinnvoll ist, die sich mit den Strukturen *konkreter Beschäftigungssysteme* befassen.

Theater und flexible Beschäftigungsverhältnisse

Sowohl die Verträge von Ensemblemitgliedern als auch Teilspielzeit- und Gastverträge erfüllen die oben dargelegten Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse.¹⁰¹ Beim NV Bühne besteht für den Beschäftigten Unsicherheit darüber, ob der Vertrag für die nächste Saison verlängert wird, sowie darüber, welches der konkrete Umfang und die konkrete Lage der Arbeitszeit sein wird. Letzteres resultiert daraus, dass weder die Anzahl der Inszenierungen, in denen ein Schauspieler mitwirken wird, noch die Bedeutung

son/Storper 1989; Faulkner/Anderson 1987; Paul/Kleingartner 1994; Caves 2000). Ähnliche Entwicklungen werden für die Musikindustrie beschrieben; vgl. Peterson/Anand 2002.

¹⁰⁰ Als Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten nennen Schmid (2000a: 283-288) z.B. einen überdurchschnittlichen Anteil an Selbstständigen (häufig ohne Mitarbeiter), nicht betriebsförmige Arbeit (zu Hause, in Netzwerken), wenige permanente, vollzeitige und abhängige Arbeitsverhältnisse (wenn, dann hoch subventioniert), viele befristet und verhältnismäßig kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse, ein häufig gleichzeitiges Eingehen mehrfacher Beschäftigungsverhältnisse mit jeweils wenigen Stunden oder vieler Beschäftigungsverhältnisse kurz nacheinander bzw. einer Beschäftigung als Freelancer, ein im Vergleich zu Erwerbstätigen insgesamt hoher Frauenanteil und formaler Bildungsgrad.

¹⁰¹ An anderer Stelle (Haunschild 2002) habe ich Beschäftigungsverhältnisse am Theater in Anlehnung an die Merkmale von contingent work als *vage*, d.h. bzgl. der Vertragsdauer und/oder der zu erwartenden Mindestarbeitszeit unbestimmte, ungewisse bzw. „verschwommene“ *Beschäftigungsverhältnisse* bezeichnet. Schmid (2000a) verwendet den Begriff der variablen Arbeitsverhältnisse.

der gespielten Rollen, noch die genaue Anzahl der Proben sowie die Anzahl und terminliche Lage der Aufführungen (evtl. ergänzt durch Gastspiele) im Voraus festgelegt sind. Für Teilspielzeitverträge gilt dies analog; Gastverträge enthalten zwar eine genauere Spezifizierung der für bestimmte Leistungen (Probenteilnahme, Auftritt) gezahlten Honorare, die genaue zeitliche Ausgestaltung ergibt sich aber i.d.R. erst während der Proben; die Anzahl und Länge der gespielten Aufführungen steht ebenfalls bei Vertragsabschluss in aller Regel nicht fest. Ensemblemitglieder und Gäste sind verpflichtet, dem Theater jederzeit den Aufenthaltsort und – soweit bei Ensemblemitgliedern überhaupt gestattet – weitere übernommene Verpflichtungen (weitere Gastverträge oder z.B. Aufträge in der Filmindustrie) mitzuteilen, damit eine ständige Erreichbarkeit zum Beispiel im Falle einer Spielplanänderung gewährleistet ist. Tabelle 1 fasst noch einmal einige wesentliche Unterschiede zwischen Ensembleverträge und Normalarbeitsverträgen zusammen.

Ensembleverträge weichen damit signifikant von Normalarbeitsverhältnissen ab. Dadurch, dass sie auf eine gewisse Dauer angelegt sind (und faktisch von großer bzw. unbegrenzter Dauer sein können),¹⁰² unterscheiden sie sich aber sowohl von Leiharbeitsverhältnissen als auch von an reinen Markttransaktionen orientierten Beschäftigungsverhältnissen (Werkverträge, freier Dienstvertrag). Sie sind damit, wie zu Beginn dieses Abschnitts unter Bezugnahme auf Howard Becker (1982) und Williamson (1990) gesagt, eine hybride Beschäftigungsform zwischen Markt und Hierarchie. Sie verknüpfen zwischenbetriebliche Mobilität und Projektarbeit mit relativ stabilen Teamstrukturen und unterscheiden sich damit von Beschäftigungsformen in anderen kreativen Industrien. Auch wenn statistisch gesehen der größere Teil der Schauspieler gar kein Beschäftigungsverhältnis nach NV Bühne hat, so stellt der Normalvertrag doch das „Normalarbeitsverhältnis“ für Theaterkünstler dar.

¹⁰² Was noch einmal den Blick darauf lenkt, dass für die Bestimmung eines Beschäftigungsverhältnisses als flexibel im hier verwendeten Sinne nicht die tatsächliche Dauer eines Beschäftigungsverhältnisses von Bedeutung ist, sondern die Erwartungen bzgl. dessen Fortsetzung (Polivka and Nardone 1989).

Tabelle 1: Normalvertrag Bühne und Normalarbeitsverhältnis im Vergleich

	Normalarbeitsverhältnis	NV Solo (NV Bühne)
Dauer	unbefristet	befristet, i.d.R. auf 1, 2 oder 3 Jahre
Arbeitstag	Standardarbeitszeit, Gleitzeit, evtl. Schichtarbeit	Vor- u. nachmittags Proben, abends Vorstellungen, keine festen freien Tage
Wochenarbeitszeit	35-40 Stunden (ohne Überstunden)	geschätzt: 50-60 Stunden (Überstunden gibt es nicht)
Kündigungsfrist	Gesetzliche Kündigungsfrist; andere tarifvertragliche Regelungen möglich. Ca. 6 % der Erwerbstätigen befristet beschäftigt (ohne Auszubildende)	befristet; bei Nichtverlängerung Mitteilung und Anhörung erforderlich
Anzahl Beschäftigte	Ca. 17 Millionen	ca. 2400 (nur Schauspieler, ohne Sänger, Regisseure, Dramaturgen etc.)
Sozialversicherung	Ja	Ja
Urlaub	meist 6 Wochen	Sommerpause, in den letzten Wochen vor Beginn der Spielzeit Proben, 8 freie Tage während der Spielzeit
Betriebszugehörigkeitsdauer	Durchschnittl. ca. 10 Jahre (1995), Tendenz eher steigend. Knapp 50 % der AN haben Betriebszugehörigkeit unter 5 Jahren, 17 % > 20 Jahre. Pro Jahr wechseln 9 % der Arbeitnehmer den Betrieb, 5 % den Beruf	Am Z-Theater 5,4 Jahre. Allgemein in den ersten Berufsjahren gering, Anteil der Ensemblemitglieder, die > 15 Jahre an einem Haus sind ca. 15-20 %
Altersstruktur	20-25: 6,7 % 25-30: 8,5 % 30-40: 20,6 % 40-50: 17,9 % 50-65: 8,2 % > 65: 21,1 %	20-25: 4,4 % 25-30: 20,0 % 30-40: 35,6 % 40-50: 20,0 % 50-65: 11,1 % > 65: 8,9 % Z-Theater: (Stand 2003)
labour turnover	27 %, d.h. jeder Job wird durchschnittlich ca. alle 3 Jahre neu besetzt	zu unterscheiden: Durchschnitt (keine statist. Auswertungen vorhanden) und bestimmtes Ensemble (abh. von Vertragslaufzeit und Personalpolitik des Intendanten)
Jobwechsel	Bei ca. 40 Berufsjahren und durchschnittlicher Betriebszugehörigkeit von ca. 10 Jahren im Laufe der Berufstätigkeit ca. vier verschiedene Positionen.	Z-Theater: die Schauspieler waren im Schnitt an 4,7 Häusern engagiert, die Schauspielerinnen an 3,7 (siehe aber Altersverteilung)
Inстанz bei Konflikten	Arbeitsgericht	Bühnenschiedsgericht
Umfang der Weisungsbefugnisse des Arbeitgebers	auf Arbeitszeit und typische stellenbezogene Tätigkeitsbereiche begrenzt	Kunsthfreiheit des Regisseurs; räumliche/zeitliche Verfügbarkeit (Residenzpflicht)

Quellen: entnommen aus Behrend et al. 2003; eigene Ergänzungen; Datenquellen: Knuth 1998; Statistisches Bundesamts 1999; Rudolph 2000; Kohli 2000; Bundesanstalt für Arbeit 2000; Deutscher Bühnenverein 2002; Statistisches Bundesamt 2002; Normalvertrag Bühne; eigene Erhebungen/Schätzungen (untersuchtes Theater wurde anonymisiert)

Gründe für die Existenz dieser Beschäftigungsform werden noch ausführlich zu untersuchen sein. Im Tarifvertrag selbst wird die grundsätzliche und wiederholte Befristungsmöglichkeit mit künstlerischen Belangen begründet.¹⁰³ Dieses Argument findet sich auch bei Caves (2000), dessen properties die Besonderheiten des auf Innovation und Originalität basierenden Schaffensprozess in den kreativen Industrien hervorhebt (s.a. Schmid 2000a: 284). Die vorfindbaren Beschäftigungsformen für künstlerische Mitarbeiter erlauben einen mit dem Status des Theaters als Tendenzbetrieb (Hoegl 1995: 102f.) begründeten flexiblen Einsatz der Theaterkünstler – und zwar bezüglich der Stückbesetzung und der Terminierung von Proben und Aufführungen, aber auch bzgl. der Zusammenstellung des Ensembles durch den Intendanten. Dies erklärt, warum der Sozialschutz umso schwächer ausfällt, je größer die künstlerische Einzelleistung ist (Hoegl 1995: 99; ausführlich zur Zulässigkeit der Befristung der Verträge von Bühnenkünstlern Schulz 1998: 175ff.). Der Vorsitzende der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger, Hans Herdlein, kritisiert das sich auf die Kunstfreiheit berufende Ausmaß der Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse am Theater.

Es kann nicht länger mehr Raum gegeben sein für die metaphysische Entrückung einer Arbeitnehmergruppe, wie die der Bühnenkünstler, in einen rechtsfreien Raum, in dem das Kunstfreiheitspostulat das Sozialstaatsprinzip relativiert. Es gilt die Verabsolutierung eines abstrakten Kunstbegriffes aufzuheben und den künstlerisch tätigen Menschen in arbeitsrechtliche Schutzvorschriften einzubeziehen, wie sie für andere Arbeitnehmer längst selbstverständlich sind. (Hans Herdlein 1987: 95; s.a. ders 2000)

Nach Herdlein (ebd.) stellt sich nicht die Frage „Kunst oder Gewerbe“, sondern er sieht das Theater als Kunstproduktion in gewerblichen Formen. Die Frage der Rechtfertigung flexibler Beschäftigungsformen soll hier aber nicht im Mittelpunkt stehen. Vielmehr geht es darum, das Beispiel Theater dafür zu nutzen, flexible Beschäftigungsverhältnisse „in vivo“ zu untersuchen. Herdleins Sichtweise von Theater als Kunstproduktion in gewerblichen Formen (die, so mein Eindruck, auch von den meisten Theaterkünstlern geteilt wird) rechtfertigt es, überhaupt den Versuch zu unternehmen, aus der Analyse von Beschäftigungsverhältnissen am Theater Aussagen über flexible Beschäftigungsverhältnisse generell abzuleiten.

Die oben dargelegten Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse, Mobilität, Kurzfristigkeit, Markt und Segmentierung finden sich – in spezifischer Ausprägung – auch am Theater. Wie wird diese Mobilität ermöglicht und unterstützt durch das Beschäftigungssystem? Welche ökonomischen Gründe gibt es für die Existenz von Ensembleverträgen? Wie finden Anbahnungs- und Kontrahierungsaktivitäten auf einem flexiblen,

¹⁰³ Wogegen „normale“ Arbeitgeber (repräsentative Befragung von 2960 Betrieben im Juni 1993) als Gründe für Befristungen angaben: unsichere wirtschaftliche Entwicklung (72 %), arbeitsrechtliche Schwierigkeiten bei der Kündigung vermeiden (63 %), längere Probezeit (60 %), Anstreben einer zeitlich begrenzten Zusammenarbeit (55 %) (Bielinski et al. 1994; Bielenski/Kohler 1995).

durch Mobilität geprägten Arbeitsmarkt statt? Welche individuellen Konsequenzen sind mit kurzfristigen, mobilen Beschäftigungsverhältnissen und Arbeitsmarktsegmentierungen verbunden? Wie gehen Theater als Arbeitgeber mit den Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse um? Ist das Theater ein Modell zukünftiger Arbeitswelten? Diese Fragen sollen im Laufe dieser Arbeit vor dem Hintergrund theoretischer Überlegungen sowie einer qualitativen empirischen Untersuchung von Beschäftigungsverhältnissen und Personalpolitiken am Theater behandelt werden.

Empirischer Hintergrund¹⁰⁴

Im Rahmen einer qualitativen empirischen Fallstudienforschung wurden vom Verfasser im Zeitraum 2000/2001 15 teilstrukturierte, intensive Interviews (siehe z.B. Friedrichs 1990: 224ff.) mit Theaterkünstlern, einem Verwaltungsleiter sowie mit Vertretern des Bühnenvereins und der Genossenschaft deutscher Bühnen-Angehöriger geführt. Die meisten der Interviewpartner waren zur Zeit des Gesprächs am Schauspielhaus (im Folgenden Y-Theater)¹⁰⁵ eines als GmbH geführten Staatstheaters mit mehreren Sparten (außer Schauspiel noch Oper, Ballett und Orchester) beschäftigt. Dieses Staatstheater liegt in einer Stadt mit ca. 500.000 Einwohnern; es hat ca. 900 Beschäftigte, von denen ein Drittel künstlerische Mitarbeiter sind. Zu Beginn der Forschungsperiode (2000-2002) bestand das Ensemble des Y-Theaters aus ca. 30 angestellten Schauspielern. Daneben waren fest engagiert (NV Solo): zwei Regisseure, drei Dramaturgen, ein musikalischer Leiter und der Intendant (fünfjähriger Intendantenvertrag).

Mit der empirischen Studie wurden zwei Ziele verfolgt. Zum einen ging es darum, zu ermitteln, welche Beschäftigungsverhältnisse Theaterkünstler haben, wie das Theater als Organisation mit den Besonderheiten dieser Beschäftigungsverhältnisse umgeht und wie die eigene Beschäftigungssituation sowie die Art und Weise, in der am Theater mit personalwirtschaftlichen Problemen umgegangen wird, von den Befragten wahrgenommen wird. Zweitens ging es darum, zu untersuchen, inwiefern die Personalpolitik des untersuchten Theaters eingebunden ist in einen weiteren organisationsübergreifenden institutionellen Kontext. Entsprechend dieser Fragestellungen wurden die Interviews in zwei Schritten durchgeführt.

In einem ersten Schritt wurden Interviews im Wesentlichen mit Theaterkünstlern durchgeführt, die am Y-Theater beschäftigt waren. Interviewt wurden der Schauspiel-Intendant, ein fest engagierter Regisseur, ein Autor/Regisseur/Musiker, ein Mitarbeiter des künstlerischen Betriebsbüros, fünf Schauspieler, die auf unterschiedliche Weise mit dem Y-Theater vertraglich verbunden waren, und mit einem leitenden Verwaltungsmit-

¹⁰⁴ Siehe auch Haunschild 2003a.

¹⁰⁵ Ich verwende im Folgenden den Begriff Theater, der eigentlich sowohl Schauspiel als auch die Oper als Musiktheater umfasst, in einem engeren Sinne nur für das Schauspiel (wie es auch im Englischen der Fall ist). Bei Aussagen, die sich auf die Oper beziehen, werde ich dies explizit kenntlich machen. Viele der Aussagen zum Theater werden allerdings auch für die Oper Geltung haben.

arbeiter des gesamten Staatstheaters. Nach informellen, explorativen Gesprächen mit Theaterkünstlern, die zur Konkretisierung der Forschungsidee beigetragen haben, war das Interview mit dem Intendanten der Ausgangspunkt, um weitere Interviewpartner zu finden.¹⁰⁶ Hierbei wurde versucht, verschiedene künstlerische Theaterberufe und bei den Schauspielern beide Geschlechter, unterschiedliche Berufserfahrungen und Betriebszugehörigkeiten sowie unterschiedliche Vertragsbindungen abzudecken, die Auswahl erhebt aber nicht den Anspruch der Repräsentativität (zum „Sampling“ in qualitativer Forschung s.a. Maxwell 2002: 53). Tabelle 2 (entnommen aus Haunschild 2003a) gibt einen Überblick über die befragten Theaterkünstler. Die Tabelle zeigt, dass alle interviewten Theaterkünstler inzwischen an anderen Theatern oder als freie Schauspieler tätig sind.

Das Y-Theater wurde ausgewählt, weil es (neben dem Vorteil örtlicher Nähe zum Interviewer) die große Gruppe von ca. 35 Stadt- und Staatstheatern in Städten mit 200.000 bis einer Million Einwohnern sowohl bzgl. staatlicher Subventionen und Anzahl der Ensemble-Mitglieder, als auch bzgl. der künstlerischen Reputation repräsentiert. Öffentliche Theater in größeren Städten (Berlin, Hamburg, München) besitzen in aller Regel eine (noch) höhere Reputation, Theater in kleineren Städten lassen sich i.d.R. der sog. Provinz zuordnen (zum Ranking von Theatern siehe ausführlicher Kapitel 10). Zur Zeit der Interviews stand zudem ein Intendantenwechsel an, ein für das Ensemble-Theater normales, aber zentrales Ereignis; so bestand die Gelegenheit, die Wahrnehmung und Konsequenzen der mit diesem Wechsel verbundenen Personalentscheidungen zu untersuchen.

¹⁰⁶ Die Probleme, als Feldforscher in eine „geschlossene Welt“ einzudringen, beschreibt ausführlich Wulff (2000) anhand ihrer multilokalen Beforschung von Balletttänzern.

Tabelle 2: Merkmale der interviewten Theaterkünstler (erste Interviewphase)*

<i>Position</i>	<i>Ge- schlecht m/w</i>	<i>Vertragsstatus</i>	<i>Ausbildung</i>	<i>In Theater Y seit ...Jahren</i>	<i>Berufserfah- rung in Jah- ren</i>	<i>Bisherige Karriere/ ...</i>	<i>Status in Spielzeit 2000/2001</i>
1 Indendant	m	Befristeter Vertrag (5 Jahre)	Geisteswiss.	7	23, 12 as theatre mg.	Dramaturg und Intendant in einem anderen Theater	Wechsel nach Z
2 Regisseur 1	m	NV Solo	Geisteswiss.	7	20	Freier Regisseur für viele unterschiedl. Theater	Freier Regisseur
3 Regisseur 2	m	Freelancer/NV Solo	Musiker	2	15	Theater-Musiker, Autor, freier Regisseur für versch. Theater	Wechsel nach Z
4 Künstlerisches Betriebsbü- ro/Dramaturgie	w	NV Solo	Geisteswiss	7	17	Dramaturg in einem anderen Theater	Wechsel nach Z
5 Schauspieler 1	m.	NV Solo	On-the-job	7	30	Ensemble-Mitglied in 5 anderen Theatern (und als Regisseur)	Wechsel nach Z
6 Schauspieler 2	w.	NV Solo	Staatliche Schau- spiel-schule (Univ.)	1	1	Theater- und Filmprojekte parallel zum Studium	Wechsel nach Z
7 Schauspieler 3	w	Gast	Staatliche Schau- spiel-schule (Univ.)	1	7	In 5 Theatern mit Gast- oder Teilspielzeitverträgen	Gast in verschiedenen Theatern
8 Schauspieler 4	w	Gast / NV Solo (job sharing mit SP 5)	Staatliche Schau- spielschule (Univ.)	7	7	Ensemble-Mitglied in einem anderen Theater	Gast in Y
9 Schauspieler 5	m	NV Solo (job sharing mit SP 4) / Gast	Musiker; Staatliche Schauspielschule (Univ.)	7	8	Ensemble-Mitglied in einem anderen Theater	Freier Künstler, /Gast in versch. Theatern

* Angaben beziehen sich auf September 2000 (Ende der Theatersaison 1999/2000). Die Interviews wurden zwischen Januar 2000 und Oktober 2001 durchgeführt

In einem zweiten Schritt wurden fünf Interviews mit Repräsentanten von sog. inter-firm institutions (Marsden 1999, s. hierzu ausführlicher Kapitel 8) durchgeführt. Dies waren ein Vertreter des Deutschen Bühnenvereins, des Arbeitgeberverbandes deutscher Theater, (Telefoninterview), ein Vertreter der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA), ein Vertreter der zum Arbeitsamt gehörigen Zentralen Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung (ZBF) und zwei Schauspielprofessoren. Ziel war es, die Funktion der von den Interviewpartnern vertretenen inter-firm institutions im Beschäftigungssystem Theater zu ermitteln. Die Ergebnisse dieser Interviews wurden auch dazu verwendet, Antworten der anderen Interviewpartner zu relativieren und ggf. zu validieren (Eisenhardt 1989; aus nicht-positivistischer Sicht vor allem Maxwell 2002).

Insgesamt wurden 15 Interviews durchgeführt. Diesen lag jeweils ein Leitfaden zugrunde, der der jeweiligen Gruppe angepasst wurde. Der Interviewverlauf wurde bewusst offen gehalten, um den explorativen Charakter der Studie zu erhalten. Bis auf das Telefoninterview dauerten die Interviews mindestens 1 ½ Stunden (und bis zu 3 Stunden). Die Interviewmitschriften wurden transkribiert und unter Verwendung deskriptiver und interpretativer Codes (Miles/Huberman 1994) inhaltlich geordnet. Insbesondere die Interviews mit Repräsentanten der inter-firm institutions wurden vor dem Hintergrund bereits geführter und analysierter Interviews durchgeführt. Die zwei Schritte der empirischen Erhebung waren also ebenso miteinander verknüpft wie die Prozesse der Datenerhebung und Datenanalyse (interpretative Zirkularität; vgl. z.B. Yin 1994). So zeigten z.B. die Interviews mit Theaterkünstlern, die Erfahrungen in unterschiedlichen Theatern gesammelt hatten, dass organisationsübergreifende Regeln der Arbeitsorganisation und der Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen existieren, die dazu führen, dass der Einfluss des konkreten Theaters, an dem jeweils gearbeitet wird, auf Beschäftigungsbedingungen und Personalmanagement als eher gering eingeschätzt wird. Diese in den Interviews deutlich werdende Wahrnehmung der Theaterkünstler führte dann zusammen mit der Auseinandersetzung mit Marsdens Theory of Employment Systems (Teil II) dazu, in den weiteren Interviews diese übergreifenden Beschäftigungsregeln herauszuarbeiten.¹⁰⁷

Zusätzlich zur Erhebung primärer Daten in den Interviews wurden weitere Datenquellen herangezogen (Yin, 1994; Eisenhardt 1989). Dies waren u.a. Dokumente, die von den Interviewpartnern zur Verfügung gestellt wurden (Arbeitsvertragsmuster, Broschüren), statistische Berichte und Informationen, die auf den Internetseiten von inter-firm institutions und Theatern bereitgestellt werden, eine Fülle von informellen Gesprächen mit freien und fest engagierten Theaterkünstlern, Besuche von Vorsprechen, öffentlichen Diskussionen etc.

¹⁰⁷ Die Wechselbeziehung zwischen organisationaler und Industrie- oder Beschäftigungssystemebene wird in den nächsten Kapiteln zum Theater ausführlicher diskutiert.

sowie Interviews mit „Theaterleuten“ in Zeitungen und Theaterzeitschriften (Theater heute, Die Deutsche Bühne, Theater der Zeit).

Zusätzlich zu diesen vom Verfasser erhobenen Primär- und Sekundärdaten wurden im Rahmen eines von Willi Küpper, Doris Eikhof und dem Verfasser betreuten personalwirtschaftlichen Seminars „Fremde Arbeitswelten: Das Beschäftigungssystem Theater“ weitere Interviews mit Theaterleuten durchgeführt (10 Schauspieler, drei Dramaturgen, ein Intendant, ein Regisseur, ein Verwaltungsdirektor, ein Mitarbeiter der ZBF, 11 Schauspielschüler). Die Ergebnisse der vorwiegend von Studierenden und Doris Eikhof durchgeführten Interviews wurden zusammengetragen (Eikhof/Haunschild 2003; Behrend et al. 2003); auf die vorhandenen Interviewprotokolle wird im Rahmen dieser Arbeit im Wesentlichen in Kapitel 15 zurückgegriffen.

Da es Ziel der empirischen Untersuchung war, zunächst einmal mögliche Verknüpfungen zwischen Beschäftigungsverhältnissen am Theater auf der einen und dem theoretischen Diskurs über neue Beschäftigungsformen, der Theorie der Beschäftigungssysteme und Ausprägungen der Personalpolitik bei neuen Beschäftigungsformen auf der anderen Seite herzustellen, wurde mit der Durchführung der Interviews nicht das Ziel verfolgt, deduzierte Hypothesen zu überprüfen.¹⁰⁸ Yin (1994) hebt hervor, dass ein Fallstudienansatz insbesondere dafür geeignet ist, „Wie“- und „Warum“-Fragen zu untersuchen. Die oben genannten, der empirischen Untersuchung zugrunde liegenden Forschungsfragen zielen im Wesentlichen darauf ab, ein bisher wenig beforschtes Terrain zu *erschließen* (zu explorieren) und zu *verstehen*. Neben einer reinen Faktenerhebung zu den Rahmenbedingungen und Ausprägungen von Beschäftigungsverhältnissen am Theater (z.B. Art und Verbreitung der Verträge, Mobilität von Theaterkünstlern) waren für diese Fragestellungen qualitative Interviews unerlässlich, in denen die aus biographischen und positionsspezifischen Merkmalen und den damit verbundenen Interessenlagen resultierenden individuellen *Deutungen* der beteiligten Akteure zu ermitteln versucht werden. Bei der Darstellung und Diskussion der Interviewergebnisse werden Aussagen der Interviewpartner wiedergegeben, um die sich aus den Interviews ergebenden Antworttendenzen zu illustrieren oder um im Diskussionskontext interessante Einzelmeinungen wiederzugeben.

Dem empirischen Vorgehen liegt ein konstitutionstheoretisches Verständnis zugrunde, d.h. soziale Strukturen werden zugleich als Medium und als Ergebnis der Handlungen sozialer Akteure begriffen (Giddens 1984, 1992; Walgenbach 2001a; Maurice/Sorge 2000; zur einer strukturtheoretisch inspirierten Fallstudienmethodik vor allem auch Auer 2000). In-

¹⁰⁸ Auf denkbare und weiterführende quantitative empirische Forschungsfragen wird am Ende der Arbeit hingewiesen.

terviewpartner werden hierbei nicht als Lieferanten „gegebener“ Fakten gesehen, sondern als Akteure, die ihrer Handlungssituation und ihren Handlungen Sinn beimessen.

Wie erwähnt, konzentrierten sich die Interviews mit Theaterkünstlern im Wesentlichen auf ein Schauspielhaus, weshalb oben von einer Fallstudienmethodik gesprochen wurde. Ebenso wurde bereits darauf hingewiesen, dass in den Interviews die (vor dem Hintergrund der hohen Mobilität der Theaterkünstler und der damit verbundenen Erfahrungen an unterschiedlichen Theatern und mit unterschiedlichen Beschäftigungsformen glaubhafte und nachvollziehbare) Einschätzung bestärkt wurde, dass trotz der vorhandenen Unterschiede bzgl. der Arbeitsbedingungen an unterschiedlichen Theatern die Fallstudienresultate bzgl. der Beschäftigungscharakteristika ein hohes Maß an Generalisierbarkeit für die öffentlichen Theater im gesamten deutschen (wenn nicht deutschsprachigen) Raum aufweisen.

Das Problem der Generalisierbarkeit ist ein grundlegendes, anders als in der quantitativen Forschung gelagertes Problem qualitativer Forschung, weil diese normalerweise nicht so konzipiert ist, dass eine systematische Generalisierung der Forschungsergebnisse gewährleistet ist (Maxwell 2002; Schofield 2002). Nach Maxwell (2002: 53) besteht die Generalisierbarkeit qualitativer Forschung darin, eine entwickelte Theorie über die untersuchten Akteure, Ereignisse oder Situationen hinaus sinnvoll auf andere Akteure, Ereignisse oder Situationen anzuwenden. Generalisierbarkeit kann bei der hier durchgeführten Studie auf unterschiedlichen Ebenen verortet werden. Dies ist die Übertragbarkeit der Ergebnisse (1) auf andere öffentliche Theater in Deutschland bzw. im deutschsprachigen Raum, (2) auf alle Theater (also auch Privattheater und Freie Theater), (3) auf Theater generell, also auch auf Theater in anderen Ländern, (4) auf alle Beschäftigtengruppen am Theater, (5) auf andere kreative Industrien bzw. andere Nonprofit-Bereiche und (6) die Übertragbarkeit auf Beschäftigungssysteme generell. Die Übertragbarkeit auf diesen Ebenen wird – ausführlicher und vor dem Hintergrund der empirischen Ergebnisse und der theoretischen Überlegungen zu flexiblen Beschäftigungsverhältnissen – in Kapitel 20 diskutiert.

5 Einige Erklärungsversuche für das Auftreten flexibler Beschäftigungsverhältnisse

Ökonomischer Anpassungsdruck – Betriebliche Strategien I: Das flexible Unternehmen (core-periphery-Modell) – Betriebliche Strategien II: Wissensportfolio – Betriebliche Strategien III: Kritik

Das Beispiel Theater zeigt, wie tief die Ausprägung der Beschäftigungsformen einer Industrie historisch verwurzelt und – z.B. durch Gesetze, Rechtsprechung, Tarifverträge, Gewohnheiten – institutionell eingebettet ist. Bevor im nächsten Kapitel die Bedeutung institutioneller Rahmenbedingungen von Beschäftigung in einer ökonomischen Perspektive betrachtet wird, sollen hier zunächst einige in der Literatur vorzufindende Begründungsmuster für das vermehrte Auftreten flexibler Beschäftigungsverhältnisse diskutiert werden. Im Mittelpunkt stehen hierbei Begründungsansätze, die eine organisationale Perspektive einnehmen und flexible Beschäftigungsverhältnisse entweder in erster Linie als betriebliche Reaktionen auf äußeren Anpassungsdruck oder als Ergebnis bewusster personal-, genauer beschäftigungsstrategischer Entscheidungen deuten. Als Beschäftigungsstrategie kann die Konfiguration bezeichnet werden, die sich bei der von einem Arbeitgeber (bewusst oder unbewusst) verfolgten Auswahl und Zusammenstellung von Beschäftigungsformen ergibt.¹⁰⁹

Ziel dieses Kapitels ist es, die Grenzen einer Erklärung der Verbreitung von Beschäftigungsformen (1) als (zwangsläufige) Reaktion auf äußere Entwicklungen und (2) als Strategie individueller (Arbeitnehmer, Manager) und korporativer (Arbeitgeber, Organisationen) Akteure aufzuzeigen.

Ökonomischer Anpassungsdruck

Ein Bündel von ökonomischen, demographischen und gesellschaftlichen Veränderungen scheint für im Wettbewerb befindliche Akteure gegenwärtig eindeutig einen erhöhten Druck zur Kostenreduktion und erhöhte Flexibilitätsanforderungen (s.o.) zu implizieren. Einige dieser Veränderungstendenzen wurden bereits zu Beginn dieses Kapitels unter Bezug auf Cappelli (1995) genannt. Boemke/Föhr umschreiben die veränderten Umweltzustände, denen sich vertragliche Arbeitsbeziehungen anpassen (müssen) z.B. so:

¹⁰⁹ Regulationstheoretische Ansätze, die den Einfluss staatlicher Regulationsversuche auf die Ausprägung und Verbreitung von Beschäftigungsformen hervorheben, werden nur Rande erwähnt. Der Staat als beschäftigungspolitischer und regulierender Akteur wird nicht behandelt.

Die Schwelle zum dritten Jahrtausend: Internationalisierung, Globalisierung, EU-Harmonisierung und Flexibilisierung verlangen nach unternehmerischen Wachstumspotentialen. Standortdebatten, Rationalisierungsmaßnahmen, straffe Personalpolitik sind unverkennbare Zeichen des Überlebenskampfes und des angespannten Arbeitsmarktes. Der Bedarf an zukunftssträchtigen Beschäftigungsformen ist unbestritten. (Boemke/Föhr 1999: Klappentext; s.a. ebd.: 15; Föhr 2000: 74f.; Kommission für Zukunftsfragen 1997)

Aufgrund des Veränderungsdrucks und teilweise nicht mehr passenden Arbeitsverträgen suchen die Entscheidungsträger neue Formen der Koordination wirtschaftlicher Tauschprozesse – auch für den Tausch von Arbeit. (Boemke/Föhr 1999: 35)

Sowohl durch Outsourcing (s.a. Pfeffer 1998) als auch durch Beschäftigungsverhältnisse, die nicht auf einem Arbeitsvertrag basieren (Leiharbeitnehmer, selbstständige Ein-Personen-Unternehmen), können Arbeitgeber (unter bestimmten Umständen) die Lohnstückkosten senken. Kostendifferentiale zwischen Arbeitsverträgen und anderen Beschäftigungsformen ergeben sich z.B. dann, wenn Sozialabgaben externalisiert oder Tarifverträge umgangen werden können (s.a. Hoffmann/Walwei 1998b; Walwei 1998; Dilger 2002a; Alewell 2000b; Böhlich 1999: 95; Davis-Blake/Uzzi 1993; Stanworth/Stanworth 1997; Matusik/Hill 1998). Neben den Arbeitskosten wird auch der bereits angesprochene sektorale Wandel in Richtung Dienstleistungen und Klein- und Mittelunternehmen als Argument für verstärkten Anpassungs- und Flexibilisierungsdruck genannt (Hoffmann/Walwei 2002: 138f.; Hoffman/Walwei 1998b: 419f.; Walwei 1998; siehe auch Morse 1998). In der Literatur findet sich eine Fülle an weiteren möglichen Vorteilen, die für Arbeitgeber mit der Verwendung flexibler Beschäftigungsformen verbunden sein können (siehe z.B. Böhlich 1999; Davis-Blake/Uzzi 1993; Matusik/Hill 1998; Nollen/Axel 1998; Polivka/Nardone 1989; die Beiträge in Martin/Nienhüser 2002, insbes. Nienhüser/Baumhus 2002; Bollinger et al. 1991; Wimmer/Neuberger 1998: 312; speziell zur Zeitarbeit auch Watzka 2000; speziell zu Befristungen Linne/Voswinkel 1991: 161f.; zu Portfoliokalkülen im Rahmen eines personalpolitischen Risikomanagements Schneider 1998).¹¹⁰ Neben einer direkten Reduktion der Arbeitskosten können dies z.B. sein: die Vermeidung von Entlassungskosten, verlängerte Probezeiten bzw. verbesserte Möglichkeiten der Personalselektion, der Zugang zu Wissensquellen, die über Normalarbeitsverträge nicht erschließbar sind, eine erhöhte numerische Flexibilität, der Schutz einer Kernbelegschaft vor Entlassungen, aber auch die Disziplinierung von Kernbelegschaften.

Genauer werde ich im Folgenden auf das vieldiskutierte Modell der „flexible firm“ von Atkinson und Burton-Jones' Ansatz eines durch unterschiedliche Beschäftigungsformen bereitgestellten Wissensportfolios (ergänzt um Beiträge von Lepak/Snell 1999 und Ma-

¹¹⁰ Auf die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnisse für Organisationen verbundenen negativen Konsequenzen wird in Teil IV eingegangen.

tusik/Hill 1998) eingehen. Beide Ansätze basieren auf der Idee einer segmentierten Belegschaft – bestehend aus einer Kernbelegschaft und „angelagerten“ Randbelegschaftsgruppen. Beiden Ansätzen ist ebenfalls gemeinsam, dass sie (mehr oder weniger explizit) präskriptiv ausgerichtet sind.

Betriebliche Strategien I: Das flexible Unternehmen (core-periphery-Modell)

Neben den auf Basis eines Normalarbeitsvertrages beschäftigten Arbeitnehmern gab es immer schon marginalisierte bzw. periphere Arbeitskraftgruppen (siehe in historischer Perspektive für die USA z.B. Morse 1998). Nach Morse (1998) waren (sind) dies in den USA unbefristet vollzeitbeschäftigte Arbeitnehmer kleinerer Unternehmen, deren Sozialleistungen, Gewerkschaftsschutz, Entlohnungsstandards und Aufstiegschancen geringer sind als bei Mitarbeitern großer Unternehmen (secondary labour markets im Sinne von Doeringer/Piore 1971) und sog. peripheral workers, die Morse u.a. in einer bereits in den 1960er Jahren durchgeführten und 1969 veröffentlichten Studie als Arbeitnehmer konzeptualisiert haben, deren Arbeitsverhältnis(se) als Teilzeitarbeitsverhältnis (part-time) oder als diskontinuierlich (intermittent) wahrgenommen werden. Während sich der secondary labour market durch ein geringes Qualifikationsniveau auszeichnet (hierzu und zur besonderen Bedeutung interner Arbeitsmärkte im amerikanischen Beschäftigungssystem siehe die Kapitel 8 und 9), zeigte die Studie von Morse die systematische, an der Herkunft, am Geschlecht und am Alter festzumachende Ausgrenzung (Peripherisierung) bestimmter Arbeitnehmergruppen, d.h. einen engen Zusammenhang zwischen gesellschaftlichem Status und beruflichem Status (s.a. Kalleberg/Sørensen 1979: 369-372; siehe für Großbritannien auch Modood 2000).

Im Kontext der in den 1980er Jahren geführten (besser: begonnenen) Diskussion um neo- bzw. post-fordistische Produktionsweisen und flexible Spezialisierung (Piore/Sabel 1984; kritisch Lane 1988; Wood 1989; Pollert 1991) kam auch eine Flexibilisierung des Arbeitskräfteeinsatzes in den Blick (s.a. Legge 1995: 141-145; Mikl-Horke 1997: 165ff.; Flecker 2000). Besondere Aufmerksamkeit (zumindest in der britischen industriesoziologischen und personalwirtschaftlichen Literatur) erlangte hier das vom britischen Institute of Manpower Studies (IMS) entwickelte Modell der „flexible firm“. Ausgehend von den in Kapitel 3 vorgestellten Flexibilitätsformen (funktionale, numerische und finanzielle Flexibilität) empfiehlt das Modell Arbeitgebern eine optimale Mischung verschiedener Beschäftigungsverhältnisse, und damit Flexibilitätsformen, um sich damit externen Flexibilitätserfordernissen anzupassen. Dies geschieht (bzw. soll geschehen) durch eine Segmentierung der Belegschaft in eine Kern- und eine Randbelegschaft (Atkinson 1984; s.a. Legge 1995: 145ff.; Pollert 1988; Nienhüser/Baumhus 2002; Lewis et al. 2003: 47-56). Funktionale Flexibilität wird nach dem Modell (hier dargestellt nach Legge 1995: 145ff.) von einer Kernbelegschaft beigesteuert, die Arbeitsplatzsicherheit genießt, vielseitig qualifiziert (polyvalent) ist, Karrieremöglichkeiten im Rahmen eines *internen Arbeitsmarktes* genießt und die zentralen firmenspezifischen

schen und dauerhaften Tätigkeiten ausführt. Numerische Flexibilität wird durch drei Gruppen peripherer Arbeitskräfte gewährleistet. (1) Diejenige Gruppe, die routinisierte oder mit geringen Qualifikationsanforderungen verbundene Aufgaben, die aber firmeninternes Training erfordern, ausführt. Diese Gruppe ist zwar im sog. *zweiten internen Arbeitsmarkt* dauerhaft auf Voll- oder Teilzeitbasis beschäftigt, aber anfällig gegenüber Markt- und Technologieveränderungen. (2) Diejenige Gruppe, die im sog. *ersten externen Arbeitsmarkt* auf zeitlich befristeter Basis für die Organisation arbeitet und aufgrund spezialisierter, aber nicht-firmenspezifischer Kenntnisse für ihre Leistung relativ hoch honoriert werden (Systemanalysten, TQM-Berater etc.). (3) Diejenige Gruppe, die Tätigkeiten ausführt, die kaum Qualifikationen erfordern und problemlos an kleinere Firmen vergeben werden können. Arbeitskräfte dieser Gruppe gehören zum sog. *zweiten externen Arbeitsmarkt*; sie sind gering qualifiziert, arbeiten vorwiegend in unsicheren befristeten oder geringfügigen Beschäftigungsverhältnissen.

Das Besondere des flexible firm-Modells liegt darin, dass es nicht lediglich unterschiedliche Beschäftigungsformen systematisiert, sondern dass es die Segmentierung von Belegschaften in funktionale Flexibilität bereitstellende Kernbelegschaft und numerische Flexibilität bereitstellende Randbelegschaft als eine Personalstrategie identifiziert, die sowohl verallgemeinerbar als auch wünschenswert ist. Sowohl die auf einigen Fallstudien basierende empirische Grundlage des Modells als auch die unklare Positionierung zwischen deskriptiver und normativer Betrachtung gaben Anlass für intensive Kritik des Modells (siehe vor allem Pollert 1988; s.a. Legge 1995: 139ff.; Cappelli 1995: 589-591; Wood 1989: 4-9). Die von Pollert und Legge vorhergebrachten Kritikpunkte sollen im Folgenden kurz vorgestellt werden, weil sie sowohl das verbreitete core-periphery-Modell als auch die Annahme einer bewussten strategischen Entscheidung für eine Belegschaftssegmentierung durch ein bestimmtes Portfolio an Beschäftigungsverhältnissen in Frage stellen. Diese Kritik ist im Kontext dieser Arbeit von Bedeutung, weil sie die Schwächen einer Erklärung flexibler Beschäftigungsverhältnisse anhand einzelwirtschaftlicher Entscheidungen sichtbar macht.

Zunächst kritisiert Pollert (1988: 285ff.) die mangelnde empirische Evidenz für das Ziel des Modells, einen generellen Trend hin zu Kern-Peripherie-Strukturen zu belegen. Die quantitativen Details sind hier – da inzwischen 15 Jahre alt – nicht mehr von großem Interesse (Pollert kritisiert vor allem eine Übertreibung bzgl. der Verbreitung von temporärer Beschäftigung und von ‚subcontracting‘ in Großbritannien; aber auch Legge (1995) sieht auf der Basis aktuellerer Unternehmensbefragungen keinen sprunghaften Anstieg dieser Beschäftigungsformen). Bedenkenswert bleibt aber z.B. das Argument, dass Anpassungen an Konjunktur- und Kapazitätsauslastungsschwankungen mit Hilfe von befristeten Beschäftigten und Zeitarbeitnehmern kein neues Phänomen bzw. keinen neuen Trend darstellten.¹¹¹ Für Deutschland zeigen empirische Untersuchungen, dass

¹¹¹ Nach Smith (1997: 327) werden in den USA Zeitarbeitnehmer verstärkte nach Downsizings eingesetzt.

zur Deckung eines kurzfristigen Arbeitskräftebedarfs tendenziell erst einmal betriebsinterne Maßnahmen ergriffen werden (z.B. Überstunden) und dann auf befristete Beschäftigung und Leiharbeit zurückgegriffen wird (Jahn/Rudolph 2002a: 3; s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 295f.). Grundlegende Kritik von Hunter et al. (1993) (s.a. Legge 1995: 155ff.; Marginson 1991; für die USA auch Cappelli 1995: 589-591; Pfeffer 1998: 164f.) bezieht sich auf die Frage, in welchem Ausmaß Unternehmen das flexible firm-Modell im Rahmen einer „bewussten“ Personalstrategie anstreben (bzw. umsetzen). Die Auswertung großzahliger britischer Unternehmensbefragungen sowie eigene Fallstudien lassen Hunter et al. zu dem Schluss kommen, dass keine gezielte, am Modell der flexible firm orientierte Segmentierung der Belegschaften erfolgt. Vielmehr handele es sich um pragmatische und Moden folgende ad-hoc-Reaktion auf Marktdruck.¹¹² Als einzige Ausnahme von diesem Befund wird der britische öffentliche Sektor genannt, in dem wirtschafts-liberale Politik in Beschäftigungspolitik umgesetzt wird, z.B. durch befristete Beschäftigungsverhältnisse und den Einsatz von Subkontraktoren (Legge 1995: 161; Pollert 1988: 287f., 291; dies. 1991a). Auch in Befragungen deutscher Unternehmen zum Einsatz von Leiharbeitnehmern werden in erster Linie die Vertretung einzelner Mitarbeiter, das Abfangen von saisonbedingten Auftragsspitzen, Terminproblemen und Wachstumsphasen genannt (Jahn/Rudolph 2002a; Föhr 2000; Wimmer/Neuberger 1998: 282, 294f.; zum prozyklischen Charakter von Zeitarbeit auch Böhlich 1999: 136-140). Ein zentrales Argument für den Einsatz einer Randbelegschaft im Sinne des flexible firm-Modells ist das Abpuffern oder die Stabilisierung einer Kernbelegschaft (Jahn/Rudolph 2002a: 3; Smith 1997: 326f.; Cappelli 1995; Bollinger et al. 1991; Delsen 1995 zitiert in Wimmer/Neuberger 1998: 282f.). Dafür, dass dies tatsächlich der Fall ist, gibt es nach Pollert (1988: 301) und Hunter et al. (1993) (sowie nach Cappelli 1995: 589-591 auch für die USA und nach Drago 1998 auch für Australien) keine empirischen Belege. Daneben weist Legge (1995: 161-165) darauf hin, dass es für Großbritannien ebenfalls keine empirischen Belege für eine Erhöhung der funktionalen Flexibilität im Sinne des flexible firm-Modells – z.B. durch eine breitere Qualifizierung von „Kernbelegschaften“ – gibt.¹¹³

¹¹² Natürlich ließe sich das hieraus entstehende Beschäftigungsmuster als emergente Strategie (Mintzberg 1978) deuten. Allerdings wäre damit – so Hunter et al.'s Auffassung – ein empirischer Zugang zu der Frage, ob das Modell der flexible firm strategische Handlungsrelevanz besitzt, verschlossen. Die Existenz einer Beschäftigungsstrategie haben sie (Hunter et al. 1993: 386) dann angenommen, wenn (1) mittel- oder langfristige Zielvorgaben vorhanden sind, die auf die Verwendung von Arbeitskräften bezogen sind und die auf irgendeiner Form von Kostenvergleichen zwischen alternativen Mustern von Beschäftigungsverhältnissen basieren und/oder (2) Annahmen über den Zusammenhang zwischen diesen Zielvorgaben und anderen Personalmaßnahmen (Auswahl, Entwicklung) getroffen werden und/oder (3) die beschäftigungsstrategischen Ziele in erkennbarer Weise eingebunden sind in die übergeordnete Unternehmensstrategie.

¹¹³ Warum dies im Rahmen eines bestehenden Beschäftigungssystems auch nicht problemlos möglich ist, wird im nächsten Kapitel im Rahmen der Theorie Marsdens deutlich werden.

Neben dieser empirisch fundierten Kritik haben insbesondere Pollert (1988, 1991a) und im Anschluss an sie Legge (1995) grundsätzliche konzeptionelle und ideologiekritische Kritik am core-periphery-Modell geäußert:

- Wenn alle permanent Beschäftigten (Stammebelegschaft) zum Kern gehören, ist die Begriffsbestimmung zirkulär und tautologisch oder aber der Begriff verbirgt Differenzierungsmerkmale innerhalb der Kernbelegschaft, wie z.B. Bezahlung, Status, unterschiedliche Beschaffungswege, Karrierechancen etc. Auch befragte Manager interpretieren „the core“ unterschiedlich, z.B. nach Art des Arbeitsvertrages, dem Status des Jobs bzw. des Beschäftigten und nach der Bedeutung der Aufgaben (Hunter et al. 1993: 398).
- Bei Arbeitskräften mit knappen Qualifikationen, die in temporären Beschäftigungsverhältnissen für eine Organisation arbeiten, macht die Bezeichnung „Peripherie“ wenig Sinn.
- Das beobachtbare Phänomen, dass unterschiedlich Beschäftigte gleiche Aufgaben für eine Organisation wahrnehmen (siehe z.B. für die britische Buchindustrie Stanworth/Stamworth 1997), ist nicht mit dem Modell vereinbar. Ebenfalls das Phänomen der Peripherisierung einer Kernbelegschaft durch z.B. Franchising.
- Ein Beschäftigter kann in einer Organisation (z.B. als Zeitarbeiter oder als Fremdpersonal) zur Peripherie gehören, in derjenigen, mit der er einen Arbeitsvertrag hat, aber zur Stamm- bzw. Kernbelegschaft.
- Der Zusammenhang zwischen Qualifikationen (skills) und der Zugehörigkeit zur Kernbelegschaft bleibt unklar. Qualifikationen sind zudem sozial konstruiert.
- Aktuelle Veränderungen der Arbeitswelt betreffen auch die permanent Beschäftigten (Stammebelegschaften).
- Die Gleichsetzung Kernaktivitäten und Kernbelegschaft sowie Kernbelegschaft und Stammebelegschaft ist (allein) vor dem Hintergrund der Vieldeutigkeit des Begriffs der Kernaktivität problematisch. Das Modell vermischt die rechtliche und arbeitsmarkttheoretische Ebene der Beschäftigung mit einer statischen, managementbedarfsorientierten Konzeption der Beschäftigungsstruktur.
- Dem core-periphery-Modell liegt die implizite Vermutung zugrunde, dass es vor seiner Verbreitung im Wesentlichen homogene interne Arbeitsmärkte gab. Dies ist historisch (und, so Pollert, auch analytisch) falsch.
- Mit dualen Arbeitsmarkttheorien teilt das Modell das Problem einer vereinfachenden Polarisierung.
- Das Modell ist ideologisch (value-laden), da es aus einer von der neo-klassischen Ökonomie inspirierten Betonung von Deregulierung und Fragmentierung (Pollert) eine (vermeintliche) Managementstrategie macht. Das Modell ist damit politisch, weil es zur Rechtfertigung polarisierender Beschäftigungsstrategien beiträgt.

Diese umfassende Kritik zeigt, dass die zunächst sehr eingängige Unterscheidung in Kern- und Randbelegschaft vage bleibt (Pollert 1988: 297). Dies bedeutet nicht, dass das Konzept von Kern- und Randbelegschaft generell abzulehnen ist. Allerdings ist in jedem Fall eine Unterscheidung in Stamm- und Kernbelegschaft sinnvoll. Während die Stammebelegschaft auf die Fristigkeit der Bindungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern abzielt, bleibt der Begriff Kernbelegschaft zunächst einmal unbestimmt und ihn mit der Stammebelegschaft gleichzusetzen, ist begründungsbedürftig und problematisch. Am Beispiel Theater lässt sich dies veranschaulichen. Während im Wesentlichen technische und Verwaltungsmitarbeiter, aber auch z.B. Vorderhaus, Garderobieren etc. unbefristet beschäftigt sind und damit zur Stammebelegschaft gehören, wird das „Kerngeschäft“ von befristet beschäftigten Ensemblemitgliedern und auf Werk oder Dienstvertragsbasis beschäftigten Gästen (Schauspieler, Regisseur, Bühnenbildner, ggf. Kostümbildner und Bühnenmusiker) erledigt. Diese als Randbelegschaft zu bezeichnen ist offensichtlich absurd und würde die Merkmale der Beschäftigungsstruktur am Theater nicht treffend beschreiben. Unzweifelhaft zeichnet sich die Gruppe der Theaterkünstler durch flexible Beschäftigungsverhältnisse aus, die gesamtgesellschaftlich (noch) atypisch sind und die man zu einer Randbelegschaft zählen mag. Andersherum ist es plausibel, gerade die Regisseure (zusammen mit den Intendanten) und das Ensemble als Kernbelegschaft eines Theaters zu bezeichnen. Während das Ensemble – wie dargestellt – in den meisten Fällen eine temporär stabile Belegschaft darstellt, arbeiten Regisseure mit Ausnahme der fest an einem Haus tätigen Spielleiter für unterschiedliche Häuser. Sie tragen also Kernaktivitäten bei, sind aber nur locker an den Arbeitgeber gebunden. Ein ähnliches Beispiel ist das akademische System, in dem große Teile der Forschungs- und Lehrtätigkeit von befristet Beschäftigten erbracht wird (s.a. Legge 1995; zur Fragmentarisierung industrieller Forschungsaktivitäten auch Whittington 1991). Hunter et al. (1993: 402) vermuten generell eher eine zunehmende Segmentierung von Belegschaften zwischen Firmen als innerhalb einer Firma, d.h. einer größeren Verbreitung von atypischer Beschäftigung in kleineren Unternehmen (s.a Kapitel 2).¹¹⁴ Für das Beschäftigungssystem Theater lässt sich dies bestätigen, allerdings bedeutet Segmentierung zwischen „großen“ und „kleinen“ Häusern hier weniger einen unterschiedlichen arbeitsrechtlichen Status als vielmehr eine unterschiedliche Reputation und unterschiedliche Karrieremöglichkeiten (siehe hierzu ausführlicher die Kapitel 10, 15 und 18).

Unabhängig von konzeptionellen Ungereimtheiten und einer nur eingeschränkten Umsetzung in der Praxis hat das core-periphery-Modell dazu beigetragen, das Ziel einer (numerisch *und* funktional) flexiblen Belegschaft zum festen Bestandteil der Manage-

¹¹⁴ Allerdings finden sich auch Belege dafür, dass z.B. Zeitarbeitnehmer eher in großen als in kleinen Unternehmen eingesetzt werden (Cappelli 1995: 580; Föhr 2000). Zusammenhänge zwischen Unternehmensgröße und dem Einsatz bestimmter Formen atypischer Beschäftigung haben auch Davis-Blake/Uzzi (1993) untersucht. Größere Unternehmen beschäftigen danach tendenziell eher unabhängige Kontraktoren als befristet Beschäftigte. Der Einsatz von Leiharbeitnehmer wurde von Davis-Blake/Uzzi nicht untersucht.

mentrhetorik zu machen (Legge 1995: 155; als Beispiel siehe Hall/Parker 1993) und damit als Leitbild einer flexiblen und damit fortschrittlichen Personalpolitik zur Legitimation neuer Beschäftigungsformen beizutragen (s.a. Nienhüser/Baumhus 2002; Pfeffer 1998: 163f.). Ob Unternehmen hierbei tatsächlich Flexibilität höher bewerten als in der Vergangenheit oder ob nicht vielmehr geringere Kosten für Flexibilität (z.B. durch einen größeren Zeitarbeits-Markt oder Deregulierungen) zu einer größeren Flexibilitätsnachfrage führen, stellen hierbei Segal/Sullivan (1997: 128f.) in Frage.

Das Modell der flexible firm wirft in jedem Fall die grundlegende Frage auf, welche Art von Flexibilität unter welchen Bedingungen aus wessen Sicht anzustreben ist (Pollert 1988; Legge 1995; grundlegend zur Problematik genereller Flexibilitätsforderungen auch Semlinger 1991a und im Anschluss daran Wimmer/Neuberger 1998: 260). Hierbei sind aus Arbeitgebersicht u.a. personalwirtschaftliche Konsequenzen heterogener Belegschaften und temporärer Beschäftigungsverhältnisse zu berücksichtigen (siehe Kapitel 16).

Weiter gefasst stellt sich die Frage „optimaler“ Flexibilität noch wesentlich komplexer dar, denn es ist zu klären, welcher (mehr oder weniger) stabilen Rahmenbedingungen es bedarf, damit flexible Beschäftigungsverhältnisse für die beteiligten Akteure akzeptabel und ökonomisch vorteilhaft sind (Hyman 1991 zitiert in Legge 1995: 149; s.a. Semlinger 1991a: 24; Wimmer/Neuberger 1998: 257-259). Während das Modell der flexible firm diesen Stabilitätsausgleich innerhalb einer Organisation verortet (Kern und Peripherie ergänzen sich gegenseitig), vernachlässigt es vollkommen die institutionelle (arbeitsmarktliche, gesellschaftliche) Einbettung flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Damit fehlt auch ein (theoretischer) Rahmen für die Einschätzung des Einflusses und der Spielräume von Beschäftigungsstrategien.

Zwei Ansätze, die stärker als das Modell der flexible firm auf eine ökonomische, am Resource-based view des strategischen Managements orientierte Begründung für den Einsatz unterschiedlicher Arbeitskraftgruppen abzielen, werden im folgenden Abschnitt diskutiert.

Betriebliche Strategien II: Wissensportfolio

Neben dem an Flexibilitätserfordernissen ausgerichteten Modell der flexible firm finden sich stärker in der *ökonomischen Theorie* (Transaktionskostentheorie, Humankapitaltheorie, Resource- bzw. Knowledge-based view des strategischen Managements) verankerte beschäftigungsstrategische Ansätze. So ist z.B. den von Burton-Jones 1999 („Knowledge Supply ModelTM“), Lepak/Snell 1999 und Matusik/Hill 1998 vorgelegten Ansätzen gemeinsam, dass sie die Wahl der Beschäftigungsform im Wesentlichen an Merkmalen des Humankapitals ausrichten, von dem eine Organisation durch das Eingehen eines Beschäftigungsverhältnisses profitieren möchte (s.a. Wilkens 2003: 106ff.). Die zentralen Merkmale, die für die Wahl einer Beschäftigungsform herangezogen werden, sind hierbei der Wert des Humankapitals (bzw. des Wissens der Arbeitskraft), die

Einzigartigkeit bzw. Spezifität des Humankapitals und die Art des Wissens. Tendenziell gilt hierbei, dass Organisationen Arbeitskraft umso enger an sich binden sollten, je höher der Wert und je größer die Spezifität des Humankapitals für die Organisation ist. Ist beides gering, werden marktbasierende Kontraktformen empfohlen.

Burton-Jones klassifiziert in seinem „Knowledge Supply ModelTM“ neue Beschäftigungsformen im Hinblick auf die Merkmale des von den Arbeitskräften bereitgestellten Wissens. Er geht hierbei von der Diagnose einer „knowledge economy“ (Knowledge Capitalism) aus, in der Wissen zu einer zentralen, strategisch relevanten, Organisationsgrenzen überschreitenden Ressource für Unternehmen wird. Er bezieht sich auf die Transaktionskostentheorie (Coase 1937/1991; Williamson 1975) und die Agency-Theorie (Alchian/Demsetz 1972; Jensen/Meckling 1976) sowie auf den Resource-based view (Penrose 1959; Barney 1991) und den Knowledge-based view (Grant/Baden-Fuller 1995; Liebeskind 1996) des strategischen Managements um (in hier nicht weiter dargelegter Weise) Kriterien dafür abzuleiten, unter welchen Bedingungen Unternehmen (*knowledge integrator*) benötigtes und von der Arbeitskraft (*knowledge supplier*) bereitgestelltes Wissen organisationsintern oder am Markt beschaffen (sollten). Neben der festen Belegschaft mit einem hohen firmenspezifischen Wissen kommen hierfür die folgenden Beschäftigungs- bzw. Kontraktformen in Frage (Burton-Jones 1999: 57ff.). Er fasst Burton-Jones Franchisenehmer und bevorzugte Lieferanten zusammen, unter *independent contractors* Netzwerke, Selbstständige und Kleinunternehmen; mit *flexihire workers* sind Zeitarbeiter und befristet Beschäftigte gemeint, die unterstützende Aufgaben wahrnehmen; *mediated services* meint Zeitarbeiter, die über Zeitarbeitsfirmen vermittelt werden sowie Dienstleister, die komplette Aufgabenbereiche übernehmen (Outsourcing). Die von Burton-Jones postulierten Zusammenhänge zwischen Charakteristika des nachgefragten und angebotenen Wissens und der Wahl der Beschäftigungsform sind in Abbildung 1 wiedergegeben. So wird z.B., wenn das nachgefragte Wissen firmenspezifisch und das Wissen der Arbeitskräfte eher hoch ist, auf abhängige Kontraktoren zurückgegriffen, bei gleicher Firmenspezifität und geringerem „Wissenslevel“ dagegen auf flexihire workers.

Der im Modell der flexible firm angelegte Bezug auf die Humankapitalspezifität und die Durchführung von Kernaktivitäten als Parameter für die Bestimmung der Beschäftigungsform (Kern oder Peripherie) wird bei Burton-Jones damit explizit gemacht. Burton-Jones selbst sieht darin eine Erklärung neuer Beschäftigungsformen, die an den Wurzeln gegenwärtiger Veränderungen, nämlich dem wachsenden ökonomischen Wert des Wissens, ansetzt. Auch bei Burton-Jones gibt es nach wie vor eine Kernbelegschaft (*internalized suppliers*, bestehend aus *core group*, *associate group* und *peripheral group*), um die herum sich neue Formen der Beschäftigung ranken. Allerdings betont er, dass – anders als im core-periphery-Modell – Beschäftigungsverhältnisse unter dem Aspekt der Wissensbereitstellung grundlegend neu durchdacht werden müssen (siehe auch die Kapitelüberschriften „beyond employment“ und „the changing nature of employment“).

So wundert es nicht, dass Burton-Jones (ebd.: 46-49; 129) von einer zunehmend Verdrängung unbefristeter Vollzeitbeschäftigung durch atypische Beschäftigungsformen ausgeht. Tendenziell wird es nach Burton-Jones in wissensintensiven Firmen zu einer Reduktion der peripheral group (unterstützende Funktionen) zugunsten der core group und damit auch zu einer Zunahme von flexihire arrangements kommen. Mediated services werden zunehmend in den flexihire-Bereich drängen und contracting (dependent zunächst stärker als independent) wird auf Kosten aller Formen der direkten Beschäftigung wachsen (s.a. Priddat 2002: 72). Vormalig typische Beschäftigungsverhältnisse werden expliziter und transaktionaler werden, d.h. implizite Vereinbarungen nehmen ab und Outputs oder Ergebnisse werden stärker betont (siehe hierzu ausführlich Kapitel 14). Diese Prognosen werden ausgehend von der Allgegenwart des Knowledge Capitalism begründet.

		Firmenspezifität des Wissens	
		Hoch	Niedrig
Wert des Wissens für die Firma bzw. Grad des Wissens der Arbeitskraft	Hoch	Dependent Contractors	Independent Contractors
	Niedrig	Flexihire Workers	Mediated Services

Abbildung 1: Beschäftigungsformen in Abhängigkeit von Wissensmerkmalen
Quelle: Nach Burton-Jones 1999: 62f.

Weniger ambitioniert bzgl. einer Prognose der Verbreitung und Veränderung von Beschäftigungsformen, dafür aber mit engerem Bezug zum Resource-based view (siehe aber Burton-Jones 1999: 140-143) argumentieren Matusik/Hill (1998). Sie heben – ähnlich wie Burton-Jones – hervor, dass neben der Kostenreduktion und der Flexibilitätserhöhung weitere Vorteile mit atypischen Beschäftigungsverhältnissen (unabhängige Selbstständige, Leiharbeiter, Arbeitnehmer auf Abruf, Fremdpersonal, von Matusik/Hill als contingent workers zusammengefasst) verbunden sein können. Diese sehen sie in einem möglichen Beitrag zur Bereitstellung von Wissen, das dem Fokalunterneh-

men strategische Wettbewerbsvorteile bringt (Barney 1991; Prahalad/Hamel 1990; Wernerfelt 1984; Kogut/Zander 1992). Im Unterschied zu Burton-Jones differenzieren Matusik/Hill zwar nach der Art des Wissens und nach organisationalen Umweltbedingungen (Dynamik, Kosten- und Flexibilitätsdruck), dafür aber nicht nach der Art der (atypischen) Beschäftigungsform. Insbesondere ihre Unterscheidung in öffentliches Wissen (public knowledge), das im Wesentlichen aus industrie- oder berufsspezifischen „best practices“ besteht, und in firmenspezifisches, „privates“ Wissen verdeutlicht, dass der Beitrag von flexibel Beschäftigten an der Akkumulation und Kreation von Wissen, auch wenn er nicht firmenspezifische Wettbewerbsvorteile generiert, doch das Entstehen von Wettbewerbsnachteilen verhindern helfen kann. Entgegen der Auffassung, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse nur für Nicht-Kernaktivitäten eingesetzt werden sollte, um die nachhaltigen Wettbewerbsvorteile einzigartiger, nicht imitierbarer Humanressource nicht zu gefährden (siehe z.B. Pfeffer 1998: 173f.; Lepak/Snell 1999), wenden Matusik/Hill (1998: 690f.) ein, dass dies in dynamischen Umwelten, in denen Wissenserneuerung notwendig ist, nicht zwangsläufig Gültigkeit hat.

Ebenfalls ohne die Zielsetzung, die Verbreitung und Veränderung von Beschäftigungsformen zu prognostizieren, und ebenfalls mit engerem Bezug auf den Resource-based view als Burton-Jones argumentieren Lepak/Snell (1999; s.a. Wächter 2002: 484). Das Besondere ihrer „Human Resource Architecture“ ist, dass eine dem von Burton-Jones entwickelten Modell ähnliche Klassifikation von Beschäftigungsformen mit darauf jeweils abgestimmten personalwirtschaftlichen Konfigurationen verknüpft wird. Lepak/Snell wollen damit „one-best-way“-Ansätzen im Human Resource Management ein differenzierteres, Beschäftigungsformen und damit verbundene Personalpolitiken an der Spezifität und dem Wert des Humankapitals ausrichtendes Modell gegenüber betriebsstrategischen Modelle stellen. Die hier nicht weiter im einzelnen diskutiert werden (z.B. der dem Modell von Hill/Matusik zugrunde liegende kontingenztheoretische Ansatz und das positivistische Verständnis von Wissen als einer akkumulierbaren und transferierbaren Einheit). Vielmehr soll im Folgenden das Gemeinsame an den Ansätzen von Atkinson, Burton-Jones, Matusik/Hill und Lepak/Snell, nämlich ein firmenzentrierter Ansatz zur Erklärung atypischer Beschäftigungsverhältnisse, kritisch beleuchtet werden.

Betriebliche Strategien III: Kritik

Es spricht wenig gegen eine ökonomische Interpretation bzw. Rekonstruktion von Beschäftigungsstrategien als rationale Arbeitgeberentscheidungen. Eine wissenschaftliche Flankierung der Belegschaftssegmentierung durch z.B. die Transaktionskostentheorie (mit z.T. normativer Wendung) haben auch Nienhüser/Baumhus 2002 konstatiert. Anders als die Bezugnahme auf einen extern gegebenen Kostenreduktions- und Flexibilisierungsdruck betont dieses Vorgehen die Rolle von Organisationen als strategisch handelnde (korporative) Akteure. Die Frage ist aber, inwieweit diese Ansätze den tatsächli-

chen Einsatz (bzw. Nichteinsatz) neuer Beschäftigungsformen erklären und deren zukünftige Verbreitung prognostizieren können.

Zwei zentrale Ansatzpunkte für Kritik sind hier zu nennen, zum einen die Schwierigkeit, aus einer ressourcenbasierten strategischen Betrachtung „optimale“ Beschäftigungsstrategien abzuleiten, und zum anderen die fehlende Betrachtung der (organisationalen Strategien ermöglichenden und begrenzenden) institutionellen Rahmenbedingungen.

Das Propagieren einer core-periphery-Struktur lässt sich als personalwirtschaftliche Variante des Kernkompetenzansatzes (Prahalad/Hamel 1990; Leonard-Barton 1992) bezeichnen. Die möglichen Probleme bei der Abgrenzung des „Kerns“ (z.B. anhand der Bedeutung von Tätigkeiten, Qualifikationen oder Loyalitäten) wurden bereits angesprochen. Daneben ist die Ableitung von Handlungsempfehlungen und die Erklärung isomorpher Trends aus dem Resource-based view mit Widersprüchlichkeiten behaftet. Damit Ressourcen strategisch wertvoll sind, müssen sie möglichst nachhaltig sowie selten oder einzigartig sein, d.h. möglichst immobil bzw. nicht handelbar, schwer oder gar nicht imitierbar und schwer oder gar nicht substituierbar. Seltenheit und Einzigartigkeit aber zeigt sich immer im Vergleich mit anderen Wettbewerbsteilnehmern, so dass es für Unternehmen (aus einer strategischen Begründung heraus!) gerade Sinn machen kann, allgemeinen Trends nicht zu folgen. Matusik/Hill (1998) haben zudem argumentiert, dass contingent work in bestimmten Umwelten vorteilhaft sein kann. Die Fähigkeit zum gelungenen Einsatz von contingent workers könnte so zur Kernkompetenz werden. Der in Ansätzen des strategischen Managements vorausgesetzte Wettbewerbsdruck ist immer ein *wahrgenommener* Druck (Nienhüser/Baumhus 2002: 74-78). Während Reduktionen der Personalkosten, Flexibilitätserhöhungen und der Aufbau von Kernkompetenzen als direkte Reaktion auf (diesen wahrgenommenen) Wettbewerbsdruck gesehen werden können, stellen sie zugleich Praktiken und Strategien dar, die Legitimität verleihen, gesellschaftlichen Erwartungsstrukturen entsprechen und damit auch ohne direkten ökonomischen Druck verfolgt werden¹¹⁵ (ebd.; unter Bezugnahme auf den Neoinstitutionalismus ausführlich hierzu Kapitel 11 dieser Arbeit).

Die Perspektive des strategischen Managements verdeutlicht in jedem Fall, dass der Einsatz neuer Beschäftigungsformen nicht allein aus ökonomischen Rahmenbedingungen oder zwangsläufigen gesamtgesellschaftlichen Entwicklungen resultiert, sondern dass (ökonomische und nicht-ökonomische bzw. im weitesten Sinne ökonomische) Vorteilhaftigkeitskalküle von korporativen Akteuren bzw. Managern für die Nutzung der

¹¹⁵ Nach Pfeffer rechtfertigt aufgrund der historisch beobachtbaren Probleme flexibler Beschäftigungsformen auch ein direkter ökonomischer Druck nicht deren Einsatz: „Will today’s organizations, in their efforts to outdo one another in reinstituting market mechanisms for governing the employment relation, wind up making the same mistakes made by employers more than one hundred years ago?“ (Pfeffer 1998: 169). Diese Argumentation vernachlässigt aber zum einen denkbare ökonomische Vorteile flexibler Beschäftigungsverhältnisse und zum anderen die Bedeutung gesellschaftlicher Leitbilder und Legitimitätsanforderungen (siehe Kapitel 11 und 14).

Möglichkeit dieser Beschäftigungsformen von Relevanz ist (siehe auch die sich auf Lepak/Snell sowie Matusik/Hill beziehende ländervergleichende Studie zum Einsatz von contingent workers in der ICT-Industrie von Ellis et al. 2002). Damit liefern Ansätze des strategischen Managements zwar Ansatzpunkte für die Rekonstruktion betrieblicher Kalküle beim Einsatz flexibler Beschäftigungsformen, leisten aber zum Verständnis bzw. zur Erklärung einer zunehmenden Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse nur einen kleinen – hier nicht näher ausgeloteten – Beitrag.

Neben den theorieimmanenten Problemen der Ableitung von Gestaltungsempfehlungen aus dem Resource-based view ist in Bezug auf flexible Beschäftigungsformen ein anderer Punkt von größerer Bedeutung. Eine firmenzentrierte Betrachtung vernachlässigt die Voraussetzungen für und die Rahmenbedingungen von Beschäftigungsstrategien. In der Literatur findet man neben dem marktlichen Druck und den darauf reagierenden betrieblichen Strategien eine Fülle von Faktoren, die Einfluss auf die Verbreitung neuer Beschäftigungsformen bzw. die Entwicklung des Normalarbeitsverhältnisses haben (ausführlicher hierzu siehe Hoffmann/Walwei 2002: 140-142; Walwei 1998; Bosch 2001; Böhlich 1999: 72ff.). Zwei bedeutende Faktorenbündel sind hierbei (1) staatliche Einflüsse durch Regulierung und (2) Veränderungen des Arbeitsangebotes und der Arbeitsmarktstruktur.

Im Bereich der gesetzlichen bzw. arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen von Beschäftigungsverhältnissen gab es in den letzten Jahrzehnten eine Reihe von Deregulierungen, z.B. bzgl. der Möglichkeit von Teilzeitbeschäftigung, Befristungen, Leiharbeit, aber auch im Kündigungsschutz. Während z.B. Zachert (1988) die Auffassung vertritt, das Normalarbeitsverhältnis werde durch staatliche Maßnahmen abgebaut, betonen Hoffmann/Walwei (1998b) und Walwei (1998) mit Bezug auf internationale Vergleiche, dass Deregulierung nicht generell zu einer Zunahme atypischer Beschäftigungsverhältnisse führe (und somit „Überregulierung“ nicht zwangsläufig zu einer Verhinderung atypischer Beschäftigungsverhältnisse; vgl. Bosch 2001). So kann z.B. eine Lockerung des Kündigungsschutzes dazu führen, dass Arbeitgeber in einem geringeren Ausmaß auf flexible Beschäftigungsformen ausweichen (Hoffmann/Walwei 2002; Nesheim 2001; Bielenski/Kohler 1995: 144f.).¹¹⁶ Auch wenn tendenziell von einer Deregulierung von Beschäftigungsverhältnissen gesprochen werden kann (Martin/Nienhüser 2002a: 1), bewegen sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer nach wie vor in einem hochregulierten Raum. Dies trifft vor allem auf den Regulierungskomplex der Sozialversicherung zu, der, worauf Dilger (2002a) hingewiesen hat, sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer große Entscheidungsrelevanz bei der Wahl der Beschäftigungsform besitzt (siehe auch den Hinweis bei Hoffmann/Walwei 1998b und Walwei 1998 auf die Bedeutung

¹¹⁶ So ist z.B. nach Böhlich (1999: 132) in Großbritannien bei einem vergleichsweise schwachen Kündigungsschutz die Verbreitung befristeter Beschäftigungsverhältnisse gering. In Dänemark ist auch ohne Re-Regulierung insgesamt eine rückläufige Tendenz bei den atypischen Beschäftigungsverhältnissen zu beobachten (Hoffmann/Walwei 2000b).

der Höhe alternativer Transfereinkommen für das Arbeitsangebot). Auch wenn sowohl die Frage der Anpassung des Arbeitsrechts an Veränderungen der Beschäftigungsverhältnisse (Alewell 2000b; Supiot 2000; Rogowski/Schömann 1996; Rogowski/Schmidt 1997; Matthies et al. 1994; Mückeberger 1996; Boemke/Föhr 1999: 67-80; Däubler 1988; Zachert 1988, 1992; Linnenkohl 1991; Rieble 1998) als auch die Frage des Einflusses der Regulation auf die Wahl von Beschäftigungsformen bedeutend sind, wird in dieser Arbeit nicht weiter auf diese Fragen einer ökonomischen Analyse des Arbeitsrechts eingegangen. Einige grundlegende Anforderungen an einen regulatorischen Rahmen flexibler Beschäftigungsverhältnissen werden allerdings in Kapitel 12 thematisiert. Eine Veränderung des Arbeitsangebotes ergibt sich aus der bereits erwähnten steigenden Erwerbstätigkeit von Frauen (aber z.B. auch von Studierenden)¹¹⁷, die derzeit zu einer großen Nachfrage nach atypischen Beschäftigungsverhältnissen (bzw. einem großen Angebot an atypisch zu kontrahierender Arbeitskraft) führt. Zusammen mit einer konjunkturellen und/oder strukturellen Wirtschaftsschwäche führt dies zu Arbeitslosigkeit, die als „push-Faktor“ für atypische Beschäftigungsverhältnisse gesehen wird, da ein angespannter Arbeitsmarkt i.d.R. zu einer Zunahme von Befristungen, Leiharbeit und Selbstständigkeit führt (Hoffmann/Walwei 2002: 140, 1998b: 424; Bögenhold/Leicht 2000: 783; Rieble 1998; Schmid 2000a: 273; Kommission für Zukunftsfragen 1997). Wenn, wie derzeit im Hartz-Konzept, diese Beschäftigungsformen zudem als Ansatzpunkt der Beschäftigungsförderung (allg. hierzu Böhlich 1999: 98-104) gesehen werden, kann dieser Effekt noch verstärkt werden. Sowohl Arbeitslosigkeit als auch gesellschaftlich gegebene Restriktionen, ein Vollzeitverhältnis einzugehen, können also dazu führen, dass Arbeitnehmer (unter gegebenen Rahmenbedingungen!) atypische Beschäftigungsverhältnisse eingehen „wollen“. Inwiefern darüber hinaus Präferenzen für flexible Beschäftigungsverhältnisse von ungewisser Dauer vorhanden sind, lässt sich schwer beantworten und soll an dieser Stelle nicht diskutiert werden (siehe hierzu Teil III). Von Bedeutung ist hier, dass Arbeitnehmerpräferenzen den Umfang und die Art des Arbeitsmarktangebotes beeinflussen und damit zusammen mit regulativen Rahmenbedingungen einen Entscheidungskorridor für organisationale Beschäftigungsstrategien vorgeben, der in den oben diskutierten firmenzentrierten Ansätzen nicht mitreflektiert wird.

¹¹⁷ Bosch (2001) weist darauf hin, dass Studierende in einigen Branchen, wie z.B.: Call Center, Hotels, Gaststätten, Hardwareberatung, Filmherstellung und -theater eine besonders große Rolle spielen, was dort entsprechend zu einer großen Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse führt.

6 Weiteres Vorgehen

Gesetzliche Spielräume der Kontrahierung von Beschäftigungsverhältnissen und arbeitsmarktliche Rahmenbedingungen, die direkt oder indirekt die Verfügbarkeit und die Kosten von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen beeinflussen, stellen den Möglichkeitsraum für betriebliche Beschäftigungsstrategien dar. In ihrem für die Untersuchung des Fremdpersonaleinsatzes entwickelten Analyserahmen sehen Nienhüser/Baumhus (2002: 74-78) die interessenbezogene, aus der Wahrnehmung ökonomischen Drucks resultierende und an den Zielen ‚Verfügbarkeit des Personals‘, ‚Wirksamkeit des Arbeitsvermögens‘ und ‚Begrenzung von Arbeitskosten und Transaktionskosten‘ orientierte Entscheidung für flexible Beschäftigungsformen (dort Fremdpersonal und Leiharbeit) durch diese Rahmenbedingungen beeinflusst. Die innerhalb des Möglichkeitsraumes getroffene Entscheidung für bestimmte Beschäftigungsformen zeitigt dann Folgen für die Realisierung der Arbeitnehmerinteressen sowie personalwirtschaftliche Wirkungen. Während Nienhüser/Baumhus im Wesentlichen die individuellen und organisationalen Wirkungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse analysieren, möchte ich – bevor ich einige organisationale Wirkungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse betrachte – in den folgenden zwei Teilen der Arbeit zu konkretisieren versuchen, auf welche Weise („normale“ und flexible) Beschäftigungsverhältnisse in einen institutionellen Kontext eingebettet sind. Ziel dieser Analyse ist es, über die (hilfreiche und notwendige) additive Diskussion einzelner Einflussfaktoren bzw. Funktionsvoraussetzungen (z.B. Verfügbarkeit am Arbeitsmarkt, rechtliche Rahmenbedingungen, Arbeitslosigkeit, Arbeitsorganisation; vgl. Hoffmann/Walwei 2002; Walwei 1998; Nienhüser/Baumhus 2002: 74-80) hinauszugehen, indem Institutionalisierungsprozesse und das Ineinandergreifen verschiedener Parameter eines Beschäftigungssystems in den Mittelpunkt der Betrachtung gerückt werden. Hierbei werde ich in zwei Schritten vorgehen.

In Teil II wird mit der Theory of Employment Systems von David Marsden eine Theorie vorgestellt und diskutiert, die ausgehend von institutionenökonomischen Annahmen versucht, die Herausbildung und Ausprägung sog. Beschäftigungsregeln (employment rules) zu erklären, die institutionalisierte Lösungen für das Problem einer akzeptierten, robusten und effizienten Zuordnung von Tätigkeiten zu Jobs und Arbeitskräften darstellen. Marsden stellt mit seiner Theorie das Beschäftigungsverhältnis in den institutionellen Kontext des durch die employment rule geprägten und weitere Institutionen (wie z.B. Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände, Berufsverbände, Ausbildungssystem, Arbeitsmarkt) umfassenden Beschäftigungssystems. Allerdings zielt Marsden mit seiner Theorie darauf ab, die Bedingungen der ökonomischen Vorteilhaftigkeit klassischer Arbeitsverträge herauszustellen. Damit stellt die Theory of Employment Systems sicherlich keine geschlossene Theorie des „Wandels der Beschäftigungsformen“ dar, wie sie von Hoffmann/Walwei (2002: 135; s.a. dies. 1998b: 419) angestrebt wird. Die Stärke von Marsden liegt aber darin, dass *Erklärungsansätze* für die Ausprägung und Stabilität

von auf Arbeitsverträgen basierenden Beschäftigungssystemen gegeben werden. Für die Analyse der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse ergeben sich hieraus folgende, im nächsten Teil genauer darzulegende Ansatzpunkte und Vorteile:

- Flexible Beschäftigungsverhältnisse werden in einer „vorsichtigen“ Betrachtung zunächst einmal als Abweichungen von der institutionalisierten, etablierten, ökonomisch vorteilhaften (effizienten) Kontraktform des unbefristeten Arbeitsvertrages (standard employment relation) betrachtet. Die in der ökonomischen Literatur angeführten Vorteile relationaler Verträge (Kapitel 7) zusammen mit der Robustheit institutionalisierter employment rules lassen Marsden zu dem Schluss kommen, dass klassische Arbeitsverträge weiterhin die dominante Beschäftigungsform bleiben werden. Marsden gehört damit nicht zu den Autoren, die (ob mit empirischer Fundierung oder ohne) davon ausgehen, dass die Erosion bzw. Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses unaufhaltsam voranschreitet. Damit stellt die Theorie Marsdens (Kapitel 8) einen hilfreichen Referenzpunkt für die Bewertung der ökonomischen Vorteilhaftigkeit und (notwendigen) institutionellen Einbettung flexibler Beschäftigungsverhältnisse dar. Die Betonung der die historische Herausbildung von Normalarbeitsverträge unterstützenden Institutionen erlaubt es hierbei, Beharrungstendenzen etablierter Beschäftigungsformen zu verstehen (s.a. Kocka 2000c; Bosch 2001).
- Die Effizienz der Zuordnung von Tätigkeiten und Qualifikationen spielt in der Theory of Employment Systems eine zentrale Rolle. Da die Lösung dieses Effizienzproblems nach Marsden durch das Zusammenwirken unterschiedlicher Institutionen erfolgen kann bzw. ermöglicht wird, nimmt die Theorie ausdrücklich keine firmenzentrierte Perspektive ein. Vielmehr betont sie die institutionelle Eingebettetheit betrieblicher Beschäftigungsstrategien.
- Die Betonung der funktionalen Flexibilität als besonderer Vorteil des klassischen Arbeitsvertrages sowie die Analyse des Zusammenhangs zwischen überbetrieblicher Mobilität und (in unterschiedlichen Beschäftigungssystemen unterschiedlich ausgeprägter) Arbeitsmarktstruktur legt einen differenzierten Blick auf die „Flexibilität flexibler Beschäftigungsverhältnisse“ nahe. Insbesondere gilt es, nicht nur zwischen numerischer und funktionaler Flexibilität, sondern auch zwischen Flexibilität auf der Ebene des einzelnen Beschäftigungsverhältnisses und Flexibilität auf der Ebene des Beschäftigungssystems bzw. des Arbeitsmarktes zu unterscheiden (s.a. Hoffmann/Walwei 1998b: 410; Hielscher 2000: 9f.). Damit lässt sich auch thematisieren, dass Flexibilität auf der Mikroebene (Arbeitsverhältnis, Betrieb) und auf der Makroebene (Beschäftigungssystem, Gesellschaft) durchaus unterschiedlich ausgestaltet

sein kann und dass Flexibilität auf der einen Ebene Regulation und Standardisierung auf der anderen Ebene nicht ausschließt (Hoffmann/Walwei 1998b).¹¹⁸

- Marsdens Betonung des Zusammenhangs zwischen Qualifikationserwerb, Jobgestaltung, Tätigkeitszuweisung und Mobilität auf dem Arbeitsmarkt lenkt den Blick auf mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbundene Widersprüchlichkeiten bzw. – aus Sicht von Arbeitgebern und Arbeitnehmern – Dilemmata. So werfen interorganisationale Karrieren und kurzfristige Beschäftigungsverhältnisse die Frage auf, wie Investitionen in Qualifizierung gewährleistet werden können. Dies ist insbesondere dann von Bedeutung, wenn veränderte flexible Beschäftigungsverhältnisse einhergehen mit eher steigenden Qualifikationsanforderungen (z.B. durch Teamarbeit) (s.a. Cappelli 1995). Gerade weil Marsden die Vorteilhaftigkeit und Stabilität des klassischen Arbeitsvertrages hervorhebt, ist es aufschlussreich, welche Aussagen er über durch Kurzfristigkeit, interorganisationale Mobilität, Vermarktlichung und Belegschaftsegmentierung gekennzeichnete flexible Beschäftigungsverhältnisse macht (Kapitel 9) und welche Konsequenzen sich hieraus für die Frage der institutionellen Voraussetzungen (im Sinne von Möglichkeitsbedingungen) flexibler Beschäftigungsverhältnisse ergeben (Kapitel 12). Bei letztgenannter Frage kann ergänzend auf jüngste Arbeiten Marsdens zur institutionellen Einbettung projektbasierter Beschäftigungsverhältnisse zurückgegriffen werden.
- Das Konstrukt der Beschäftigungsregel erlaubt einen Vergleich von Beschäftigungssystemen. Damit lassen sich zum einen nationale Besonderheiten der Diskussion um atypische Beschäftigungsformen (jenseits offensichtlicher Unterschiede bzgl. der Regulation von Beschäftigungsverhältnissen)¹¹⁹ verorten. Für die nachfolgende Analyse bedeutender ist die Möglichkeit, Industrien, Branchen oder auch Tätigkeitsfelder miteinander vergleichen zu können. So kann der Versuch unternommen werden, das Theater als Beschäftigungssystem im Sinne Marsdens zu konzeptualisieren (Kapitel 10). Dies verspricht zum einen Einblicke in die Art und Weise, in der die dargestellten Beschäftigungsverhältnisse (sowie die in Teil IV analysierten Personalmanagement-Praktiken) am Theater institutionell eingebettet sind; zum anderen kann dieser Anwendungsversuch der im Wesentlichen an Arbeitsverhältnissen im industriellen Sektor entwickelten Theory of Employment Systems dazu beitragen, das Erklärungspotential und die Reichweite der Theorie abzuschätzen (Kapitel 11).

¹¹⁸ Ähnlich auch Bosch (2001: 220): „Das NAV [Normalarbeitsverhältnis, A.H.] schließt also Flexibilität nicht aus, sondern reguliert sie.“

¹¹⁹ So lässt sich z.B. das Konstrukt Normalarbeitsverhältnis aufgrund unterschiedlicher sozialversicherungsrechtlicher und arbeitsrechtlicher Implikationen nicht problemlos auf die USA übertragen. Auch ist z.B. die Abgrenzung zwischen befristeten und unbefristeten Arbeitsverträgen in den USA und in Großbritannien bzgl. der damit jeweils verbundenen Arbeitnehmerrechte weniger deutlich als in Deutschland (vgl. Bosch 2001).

Ausgehend von den aus den theoretischen Basisannahmen resultierenden und in Kapitel 11 ausführlich diskutierten Grenzen der Theory of Employment Systems Marsdens werde ich dann in einem zweiten Schritt in Teil III auf einer grundlegenderen Ebene die *soziale* Einbettung der für Marsden zentralen Effizienzargumente sowie die *soziale* Einbettung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungssystemen thematisieren. Wie zu zeigen sein wird, stellt eine derartige Erweiterung der institutionalistischen Perspektive Marsdens eine wichtige Voraussetzung für die (in Teil IV erfolgende) organisationstheoretische Analyse der aus flexiblen Beschäftigungsverhältnissen resultierenden Veränderungen von *Arbeitsbeziehungen* dar.

Teil II: Arbeitsverträge, Beschäftigungssysteme und Effizienz

Normalarbeitsverträge sind, wie im vorangegangenen Kapitel gezeigt, das Ergebnis einer mit der Industrialisierung einsetzenden Institutionalisierung von Lohnarbeit. Gegenwärtige Veränderungen von Beschäftigungsformen müssen vor dem Hintergrund dieses Institutionalisierungsprozesses betrachtet werden. Während sich die Darlegung der einzelnen Beschäftigungsformen im vorausgegangenen Teil eher an arbeitsrechtlich relevanten, vom Normalarbeitsverhältnis abweichenden Merkmalen orientiert hat, ist es das Ziel dieses Teils, die Bedeutung institutioneller Rahmenbedingungen für die ökonomische Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen genauer herauszuarbeiten. Den Ausgangspunkt hierfür bilden Herbert A. Simons grundlegende Überlegungen über die Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen (employment relationship) sowie die von Oliver Williamson et al. vorgebrachten Argumente für die Vorteile interner Arbeitsmärkte. Darauf aufbauend wird mit der Theory of Employment Systems David Marsdens¹²⁰ ausführlich auf die institutionellen Rahmenbedingungen von Beschäftigungsverhältnissen eingegangen. Damit ist dann eine Ausgangsbasis geschaffen, um aktuelle Veränderungen von Beschäftigungsverhältnissen auf der Beschäftigungssystemebene zu diskutieren. Dieses Kapitel basiert in weiten Teilen auf Marsdens Theorie und stellt zugleich eine konstruktive Anwendung und eine kritische Würdigung der Theory of Employment Systems dar.

¹²⁰ David Marsden ist Professor für Industrial Relations an der London School of Economics.

7 Ökonomische Erklärungen der Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen

Ökonomische Vorteile des Arbeitsvertrages nach Simon – Implizite Vereinbarungen – Interne Arbeitsmärkte

Ökonomische Vorteile des Arbeitsvertrages nach Simon

Im Unterschied zum Kaufvertrag (sales contract), bei dem fest vereinbarte Leistungen getauscht werden, konstituiert der Arbeitsvertrag eine *Autoritätsbeziehung* (authority relation). Simon argumentiert in seinem 1951 erschienenen Beitrag „A formal theory of the employment relationship“, dass die aus der Beziehungshaftigkeit des Arbeitsvertrages (relational contract) resultierenden Besonderheiten in der traditionellen ökonomischen Theorie (zur traditionellen neoklassischen Sichtweise von Arbeitsbeziehungen siehe z.B. Schrüfer 1988: 32ff; Milgrom/Roberts 1992: 326-329.) vernachlässigt würden. Arbeitsverträge als so genannte Rahmenverträge legen im Gegensatz zu anderen Vertragsformen, wie z.B. Kaufverträge (spot contracts), sequentielle Kaufverträge (sequential spot contracts) und bedingte Verträge (contingent claims), nicht genau fest, welche Tätigkeiten zu welcher Zeit, in welcher Art und Weise und ggf. unter welchen Bedingungen ausgeführt werden sollen (Williamson et al. 1975; Williamson 1975; Boemke/Föhr 1999). Vielmehr ist es nach Simon ein wesentliches Merkmal des Arbeitsvertrages, dass der Arbeitgeber (employer, „boss“) ein Direktionsrecht besitzt, das es ihm ermöglicht, nach Vertragsschluss die vom Arbeitnehmer (employee, worker) auszuführenden Tätigkeiten aus einer vom Arbeitnehmer akzeptierten Menge von Tätigkeiten (‘area of acceptance’) auszuwählen (s. bereits Coase 1937/1991: 21). Diese Herrschaftsbeziehung (authority relation) liegt darin begründet, dass der Arbeitnehmer Kontrollrechte über einen Teil seiner Handlungen gegen eine Kompensationszahlung auf den Arbeitgeber überträgt (Simon 1951: 294; Barnard 1938; Coleman 1991).¹²¹ Der Arbeitgeber erwirbt damit bestimmte Weisungsrechte dem Arbeitnehmer gegenüber und kann seine Arbeitsleistungen überwachen und bewerten. In sog. Organisationsentscheidungen kann der Arbeitgeber z.B. bestimmte Arbeitsabläufe, Arbeitsstandards und organisationsinterne Weisungsverhältnisse festlegen. Seine Herrschaft ist allerdings beschränkt, z.B. durch restringierende Schutzgesetze (Kündigungsschutz, Schutz bestimm-

¹²¹ Diese Rechteübertragung setzt voraus, dass der Akteur zwei Rechte besitzt: Das Recht auf Kontrolle der eigenen Handlungen (dies impliziert nach unserer Rechtsordnung i.d.R. nur Handlungen ohne eindeutig negative Auswirkungen auf andere Personen) und das Recht, dieses Kontrollrecht auf andere Personen oder Akteure (also z.B. auch Organisationen als korporative Akteure) übertragen zu dürfen.

ter Arbeitnehmergruppen, Datenschutz etc.; zu deren ökonomischer Begründung bzw. Effizienzwirkungen s. z.B. Baron/Kreps 1999: 153ff.; Alewell 2000b: 209, 219; Keller/Seifert 1995a: 241f.; kritisch Picot/Wenger 1988) sowie Tarif- und Betriebsvereinbarungen. Im Unterschied zum Kaufvertrag ist der „Verkäufer“ der von ihm nicht trennbaren „Ware Arbeitskraft“ in besonderer Weise daran interessiert, wie seine Vertragsleistung vom Vertragspartner genutzt wird. Verfügungsrechtlich werden im Rahmen eines Arbeitsvertrages also insbesondere drei Verfügungsrechte gehandelt: das Recht, ein Gut (hier bestimmte Arbeitshandlungen) zu nutzen (*ius usus*), das Recht, sich den Ertrag aus der Nutzung dieses Gutes anzueignen (*ius fructus usus*) (s.a. Schrüfer 1988: 41f.) sowie das Recht, einzelne oder alle übertragenen Verfügungsrechte an Dritte (Vorgesetzte, Manager) zu übertragen.¹²²

Aber warum ist der Arbeitnehmer bereit, dem Arbeitgeber Herrschaft zu übertragen? Und unter welchen Bedingungen ist ein Arbeitsvertrag vorteilhafter als ein Kaufvertrag? Ausgehend von der Annahme, dass der Nutzen des Arbeitgebers positiv von den Tätigkeiten des Arbeitnehmers und negativ vom gezahlten Lohn beeinflusst wird und dass der Nutzen des Arbeitnehmers positiv vom ihm gezahlten Lohn und negativ von der Ausübung der vom Arbeitgeber gewählten Tätigkeit (Arbeitsleid in der Principal-Agent-Theorie) abhängt, leitet Simon Vorteilhaftigkeitsbedingungen für den Arbeitsvertrag ab. Aus Sicht des Arbeitgebers weist der Arbeitsvertrag dann Vorteile auf (d.h., es lohnt sich, ein festes Arbeitsentgelt zu zahlen), wenn aufgrund von Umweltunsicherheit und begrenzter Rationalität die auszuführenden Tätigkeiten bei Vertragschluss noch nicht genau spezifiziert werden können bzw. dies zu ineffizienter Ressourcenallokation führen würde. Der Arbeitsvertrag erhöht für den Arbeitgeber die Einsatzflexibilität (funktionale Flexibilität) des Faktors Arbeit und er erlangt eine größere Gewissheit bzgl. der Verfügbarkeit von Arbeitskraft zu einem in der Gegenwart unbestimmten zukünftigen Zeitpunkt. Der Arbeitnehmer wird nach Simon dann in einen Arbeitsvertrag einwilligen, wenn es ihm entweder mehr oder weniger egal ist, welche Tätigkeit er ausführt („zone of indifference“ bei Barnard 1938) oder aber, wenn er dafür kompensiert wird, dass der Arbeitgeber ihn evtl. Tätigkeiten ausführen lässt, die er weniger gerne ausführt.

Formal leitet Simon eine Menge von Lohn-Tätigkeits-Kombinationen ab, die viabel sind, d.h. diese Menge (region of viability) enthält solche Konstellationen, für die ein Arbeitsvertrag von beiden Vertragspartner gegenüber einem Kaufvertrag präferiert wird.

¹²² Da bei einem Arbeitsvertrag mit einer Organisation gleichzeitig auch das Recht, die Direktionsrechte an Dritte zu übertragen, verbunden ist (Delegationsrecht), weisen die aus Arbeitsverträgen resultierenden Herrschaftsbeziehungen eine besondere Komplexität auf. Coleman (1991; s.a. Küpper/Felsch 2000: 54-63) spricht deshalb bei Arbeitsverträgen von *disjunkten* (zwischen dem Beherrschten und dem Herrschenden liegen voneinander abweichende Interessen vor, der Herrschende übt seine Kontrollrechte hierbei im eigenen, nicht aber im Interesse des Beherrschten aus) und i.d.R. *komplexen* Herrschaftsbeziehungen, d.h. durch das Delegationsrecht entsteht eine Herrschaftsbeziehung zwischen mindestens drei Akteuren. Zu den Vor- und Nachteilen komplexer disjunkter Herrschaftssysteme siehe Coleman 1991: 99-102, 195ff, 220f.; 1992: 69, 127-129, 145, 184f., 278).

Der Kaufvertrag wäre dann ein Grenzfall, bei dem diese Menge nur ein Element enthält (eine bestimmte Tätigkeit) für die ein Preis ausgehandelt wird.

Für den Arbeitnehmer beinhaltet der Arbeitsvertrag das Problem, dass er nach Vertragsschluss damit rechnen muss, dass allein die Nutzenmaximierung des Arbeitgebers entscheidungsrelevant für die Wahl der auszuführenden Tätigkeiten ist (Simon 1951: 302). Besteht zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer eine Vertrauensbeziehung („relationship of confidence“, ebd.) in dem Sinne, dass der Arbeitnehmer darauf vertrauen kann, dass der Arbeitgeber auch seine Interessen berücksichtigt und dass der Arbeitgeber darauf vertrauen kann, dass der Arbeitnehmer in diesem Fall auf einen Teil seiner Kompensation verzichtet, dann besteht ein Anreiz für den Arbeitgeber, den Gesamtnutzen von Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu maximieren (also den zu verteilenden Kuchen zu vergrößern bzw. eine Kooperationsrente zu erzielen).

Simon selbst verweist auf die Abstraktheit und Einfachheit seiner Modellüberlegungen in Anbetracht der Bedeutung institutioneller historischer Prozesse und „irrationaler Aspekte“ für die Ausgestaltung von Arbeitsverhältnissen. Über Lohn und Autoritätsbeziehung hinaus gibt es eine Fülle informaler bzw. impliziter, nicht einklagbarer Vereinbarungen (z.B. stillschweigende Übereinkünfte wie Pünktlichkeitsregelungen oder auch gewohnheitsmäßige Verhaltensweisen und Verhaltensregelmäßigkeiten) und auch detaillierte, explizite Regelungen, z.B. über Arbeitszeiten oder spezielle und allgemeine Vertragspflichten (Rosen 1985; zur ausführlichen Abgrenzung expliziter und impliziter Arbeitskontrakte siehe auch Schrüfer 1988; Hades 1989, 1990). Diese Regelungen können in Form von Tarifverträgen oder Betriebsvereinbarungen vorliegen und die Autoritätsspielräume des Arbeitgebers einschränken (man spricht hier auch von einer „Verdünnung“ von Verfügungsrechten; Schoppe et al. 1995: 140).

Zentrales Merkmal des Arbeitsvertrages ist damit in der Perspektive Simons, dass nach Vertragsschluss (ex post) von einem Vertragspartner auf Basis einer Autoritätsbeziehung Wahlentscheidungen über die konkret zu erbringenden Leistungen des anderen Vertragspartner getroffen werden können. Es ist zu betonen, dass diese ökonomische Charakterisierung zwar unserem juristischen Verständnis von Arbeitsverträgen nahe kommt, damit aber nicht gleichzusetzen ist. Auch ist der von Simon so bezeichnete sales contract nicht mit einem Werkvertrag gleichzusetzen, denn bei Simon kann auch die Durchführung einer bestimmten Aufgabe (und nicht nur die Erbringung eines bestimmten Ergebnisses) Gegenstand des Vertrages sein. Allerdings zeigen die in der Diskussion um die Scheinselbstständigkeit herangezogenen Kriterien zur Beurteilung des Arbeitnehmerstatus einer Arbeitskraft, dass die ökonomische und die juristische Perspektive große Gemeinsamkeiten aufweisen. In beiden Fällen spielt die Weisungsgebundenheit der Arbeitskraft eine große Rolle und in beiden Fällen impliziert der Arbeitsvertrag eine bestimmte Dauer der Arbeitsbeziehung. Allerdings ist der Arbeitnehmerstatus nicht daran gebunden, dass der Arbeitsvertrag unbefristet ist, auch wenn dies ein Merkmal des Normalarbeitsverhältnisses ist. Simon betont zwar den Beziehungscha-

rakter der employment relationship, sagt aber nichts darüber, ob diese (Vertrags-)Beziehung ein offenes Ende besitzen muss.

Die Betrachtung Simons konzentriert sich auf den ökonomischen Kern des auf einen Arbeitsvertrag basierenden Leistungsaustausches und abstrahiert von weiteren gesellschaftlichen Voraussetzungen, Funktionen und Konsequenzen der Institution Arbeitsvertrag (s.a. Kapitel 1), wie z.B. die Funktion der Einkommensverstetigung für den Arbeitnehmer, die Prägung bestimmter Erwerbsbiographien oder die mit der persönlichen Abhängigkeit des Arbeitnehmers verknüpfte und den Ausgangspunkt der arbeitsrechtlichen Schutzbestimmungen darstellende existenzielle Abhängigkeit.¹²³

Implizite Vereinbarungen

Die besonderen Vorteile des Arbeitsvertrages liegen gerade darin, dass explizite Vereinbarungen nur einen Rahmen für die zu erbringenden Leistungen der Vertragspartner aufspannen. Die Grenzen einer expliziten Vereinbarung aller Vertragsbestandteile ergeben sich u.a. aus Unsicherheit bzgl. zukünftiger Umweltzustände, aus den Probleme (und Kosten) einer Explizierung der Vertragsgegenstände sowie aus Effizienzverlusten einer zu starken Explizierung (Milgrom/Roberts 1992: 330; Schrüfer 1988: 83-86; Hades 1989: 541f.). Die hieraus entstehenden Regelungslücken werden im Arbeitsvertrag dadurch geschlossen, dass der Arbeitgeber Weisungs- und Entscheidungsbefugnisse innehat und somit nach Vertragsschluss flexibel auf Umweltveränderungen reagieren

¹²³ Ein grundsätzliches Schutzbedürfnis des Arbeitnehmers ist in der ökonomischen Betrachtung kein direktes Merkmal einer durch einen Arbeitsvertrag begründeten Arbeitsbeziehung (siehe zu strategischen Nachteilen des Arbeitnehmers im Arbeitsverhältnis aber Schrüfer 1988: 45-50). Rieble (1998) weist z.B. darauf hin, dass stärker auf die *ökonomische* Abhängigkeit zielende Abgrenzungsversuche von Arbeitnehmern und Arbeitgebern vor dem Problem stehen, dass nicht nur abhängig Beschäftigte, sondern auch Unternehmer in einem Abhängigkeitsverhältnis stehen können (s.a. Boemke 1998) und damit kein grundlegender ökonomischer Unterschied zwischen abhängiger und selbstständiger Arbeit bestünde. Der Arbeitnehmerstatus im individuellen und kollektiven Arbeitsrecht müsse daher von einer ökonomischen Betrachtung unterschieden werden. Alewell (2000b) zeigt auf, dass unschärfere Grenzen zwischen Arbeitgebern/Unternehmern auf der einen und Arbeitnehmern/abhängig Beschäftigten auf der anderen Seite zu einer Mischung der diesen Gruppen bisher zugeordneten Funktionen führt. Nach Alewell führt dies zu gravierenden Problemen für die Funktionsfähigkeit der institutionellen, insbesondere der arbeits- und sozialrechtlichen Ausgestaltung des Beschäftigungssystems. Diese Argumentation setzt aber voraus, dass *Unternehmerfunktionen* bestimmten *Unternehmerpersonen* zugeschrieben werden. Historisch ist dies zwar eine Voraussetzung für die Entwicklung des Kapitalismus (Deutschmann 2002: 67, 77) und Ausgangspunkt der Arbeitsregulation gewesen, dies impliziert aber nicht zwangsläufig eine entsprechende ökonomische Argumentation. Auch zeigen historische Vorformen des Arbeitsvertrages (siehe Kapitel 1), dass sowohl die dem Unternehmer zugeschriebene Risikotragungs- bzw. -übernahmefunktion als auch die Innovationsfunktion in unterschiedliche Weise wahrgenommen werden können. Mückenberger, der seiner Diskussion von Re-Regulierungsansätzen die Externalisierung von Unternehmensrisiken im Zuge der Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse zugrunde legt, betont daher auch, dass als Maßstab für die Regulierung dieser Beschäftigungsverhältnisse *historisch konkretisierte und verallgemeinerte Normalmustern* bzgl. der Risikozuweisungen zugrunde gelegt werden müssten (Mückenberger 1991: 207).

und die Vertragsleistungen konkretisieren kann. Die Durchsetzung dieser Weisungen und Organisationsentscheidungen setzt allerdings aufgrund der Tatsache, dass der Arbeitgeber nur eine Minimalleistung erzwingen kann und daher auf die Mitwirkung bzw. die Kooperation des Arbeitnehmers angewiesen ist (Deutschmann 2002: 95ff; Schrüfer 1988: 61f.), die Akzeptanz des Arbeitnehmers voraus. Diesbezügliche (dem Beschäftigungsverhältnis inhärente; Beaumont 1995: 12f.) Konflikte können durch individuelle (Nach-)Verhandlungen expliziter Vertragsbestandteile nach Vertragsschluss, durch beiderseitig akzeptierte implizite Vereinbarungen oder aber durch kollektive Vereinbarungen gelöst werden. Wie bereits oben erwähnt, werden nicht explizierte Vertragsbestandteile, die von den Vertragspartner in ihrem Verhalten akzeptiert werden, als implizite Vereinbarungen bezeichnet. Diese impliziten Vereinbarungen können sich z.B. darauf beziehen, wie sich Entlohnung und Karrieremöglichkeiten in der Zukunft entwickeln werden, wie die *area of acceptance* an zukünftige Entwicklungen angepasst wird, welche Erwartungen bzgl. der Loyalität, Bindung und Fairness aneinander gestellt werden oder welche Rechte und Pflichten über das explizit Geregelter hinaus bestehen.¹²⁴ Implizite Vereinbarungen bzw. allgemein Normen und Institutionen, die das Verhalten der Arbeitsvertragspartner beeinflussen und für den jeweils anderen berechenbarer machen (Schrüfer 1988: 127ff.), spielen eine wichtige Rolle für die Stabilisierung der in weiten Teilen nicht explizit vertraglich geregelten Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer und damit für die Realisierung der ökonomischen Vorteile des Arbeitsvertrages.

Die Einhaltung dieser impliziten Vereinbarungen kann definitionsgemäß nicht gerichtlich durchgesetzt werden,¹²⁵ daher bedarf es eines sog. *self-enforcing contracts* (Milgrom/Roberts 1992: 332; Schrüfer 1988: 117), d.h. es müssen für beide Seiten Anreize bestehen, implizite Kontrakte einzuhalten. Dies können z.B. nicht gerichtlich durchsetzbare Marktmechanismen sein, wie „irreversible Kosten“ (*sunk costs*), mögliche Reputationsverluste bei Verstoß gegen implizite Vereinbarungen, Sicherheiten und

¹²⁴ Damit wird der Begriff der impliziten Vereinbarungen hier weiter gefasst als in der Theorie impliziter Kontrakte (Azariadis 1975; Baily 1974; Gordon 1974; Rosen 1985), die darauf abhebt, dass Arbeitsverträge nicht nur einen Tausch Arbeitsleistung gegen Entlohnung, sondern auch einen Risikotausch beinhalten. Die Theorie impliziter Kontrakte stellt einen speziellen Erklärungsansatz impliziter Vereinbarungen dar, der eine Konstanz des Nominallohns bei gesamtwirtschaftlichem Nachfragerückgang und Abnahme der Beschäftigung erklären will (ein Überblick und eine Kritik des Ansatzes findet sich bei Schrüfer 1988: 104-126).

¹²⁵ Mit Küpper/Felsch (2000: 48-54) lassen sich die *akzeptierten* und damit das tatsächliche Handeln regulierenden Regeln als Verhaltensstruktur bezeichnen. Die Formalstruktur (zu der die expliziten Vertragsregeln gehören) bezeichnet dagegen die von den Akteuren für *gültig* gehaltenen Regeln. Die mikropolitische Analyse erlaubt durch die Einbeziehung der aus Machtbeziehungen resultierenden Spielstruktur (als Teilmenge der Verhaltensstruktur) einen differenzierteren Blick auf das Verhältnis zwischen Formal- und Verhaltensstruktur als das Kriterium der gerichtlichen Durchsetzbarkeit, das in der institutionenökonomischen Literatur herangezogen wird (Schrüfer 1988: 29; Milgrom/Roberts 1992: 332).

Abgaben und die Finanzierungen von Investitionen in spezifisches Humankapital des Arbeitnehmers (ebd.: 120f.: 159-183).

Interne Arbeitsmärkte

Die durch den Arbeitsvertrag konstituierte Autoritätsbeziehung stellt eine andere ökonomische Beziehung dar als eine („reine“) Marktbeziehung. In der Regel handelt es sich bei Arbeitgebern um Organisationen (Simon 1991; Deutschmann 2002: 70f.). Sowohl die Principal-Agent-Theorie als auch die Transaktionskostentheorie haben sich mit Effizienzproblemen bei der Gestaltung von Arbeitsbeziehungen befasst. Während die Principal-Agent-Theorie insbesondere die mit einer durch Informationsasymmetrien geprägte Delegationsbeziehung verbundenen Anreiz-, Risikoallokations- und Kontrollprobleme thematisiert, stellen transaktionskostentheoretische Analysen die Frage, für welche Transaktionen Unternehmen (Hierarchien) und für welche Märkten bzw. Mischformen (Hybride) das zu bevorzugende institutionelle Arrangement darstellen (Überblicke zur Neuen Institutionenökonomik geben z.B. Milgrom/Roberts 1992; Schoppe et al. 1995; Richter/Furobotn 1999; Picot et al. 1999: 54ff.; Ebers/Gotsch 2001).

Aus transaktionskostentheoretischer Sicht liegt nach Williamson/Wachter/Harris (Williamson et al. 1975: 268f.) ein Vorteil von Arbeitsverträgen darin, dass keine bzw. geringere durch Neu- bzw. Nachverhandlungen entstehende Transaktionskosten anfallen – ein Argument, das Simon ihrer Auffassung nach vernachlässigt hat und das gegen die Sichtweise von Arbeitsverträgen als Abfolge von Spotverträgen (Alchian/Demsetz 1972) gerichtet ist. Allerdings weisen sie (ebd.: 256f., 269) darauf hin, dass die Existenz eines Arbeitsvertrages an sich noch nicht die Probleme löst, die auftreten, wenn sog. idiosyncratic tasks von Relevanz sind, d.h. unternehmensspezifische, on-the-job erworbene Qualifikationen (Becker 1964; Doeringer/Piore 1971:15f.). Williamson et al. (1975) argumentieren ausgehend vom „organizational failure framework“ (Williamson 1975; Williamson et al. 1975: 259f.), dass unter der Annahme, dass diese beziehungs-spezifischen Investitionen (allgemein hierzu auch Williamson 1991: 281f.) in Verbindung mit opportunistischem Verhalten der Vertragspartner (Eigennutzmaximierung auch zu Lasten anderer) auftreten und dass sich die begrenzt rationalen Vertragspartner einer unsicheren und komplexen Umwelt gegenübersehen, nach Vertragsschluss eine Abhängigkeitssituation entstehen kann (sog. fundamentale Transformation). Dies wird allerdings erst dann zum Problem, wenn es zu wiederholten (häufigen) Transaktionen kommt, was gerade für Arbeitsverträge charakteristisch ist. Sowohl bedingte Verträge und sequentielle Kaufverträge als auch Arbeitsverträge bieten nach Williamson et al. im Gegensatz zu reinen Kaufverträgen die Möglichkeit, (in je unterschiedlicher Weise) auf interne und externe Umweltveränderungen zu reagieren. Der Arbeitsvertrag weist hierbei gegenüber bedingten Verträgen den Vorteil auf, dass keine Vorabmodellierung komplexer Umweltveränderungen erfolgen muss, und reduziert gegenüber dem sequentiellen Spotvertrag die Häufigkeit von Vertragsverhandlungen und die damit verbunde-

nen Kosten (Coase 1937). Allerdings bleibt das Problem zu lösen, wie Lohnzahlungen und andere Merkmale des Arbeitsverhältnisses im Zeitverlauf an Umfeldveränderungen anzupassen sind, was zu tun ist, wenn unvorhersehbare Umweltveränderungen eintreten, und wie mit Meinungsverschiedenheiten der Vertragspartner bzgl. der Aufgabendefinition und -zuordnung sowie der Bewertung von Arbeitsleistungen umzugehen ist (Williamson et al. 1975: 269). Effizienzvorteile weisen hier interne Arbeitsmärkte auf, die im Wesentlichen dadurch charakterisiert sind, dass Arbeitnehmer langfristig beschäftigt werden, auf unteren Einstiegspositionen in die Organisation eintreten und intern nach Senioritäts- oder Leistungskriterien aufsteigen, wobei Löhne an die Arbeitsplätze gekoppelt sind und mit der Höhe der Hierarchieebene bzw. Karrierestufe steigen (Doeringer/Piore 1971; Williamson et al. 1975: 271ff.; Malcomson 1984; Alewell 1993; Hards 1989, 1990; Baron/Kreps 1999: 167ff.). Interne Arbeitsmärkte stellen nach Williamson et al. kollektive, vom reinen Arbeitsvertrag zu unterscheidende (und von kollektiven Akteuren als Interessenvertretern der Arbeitnehmer und Arbeitgeber ausgehandelte; s.a. Hards 1989: 546) Verträge dar. Durch vorgegebene Lohnstrukturen, kollektive Verhandlungen, außergerichtliche Möglichkeiten der Konfliktlösung und interne Karrierepfade werden (1) Verhandlungskosten gesenkt, (2) die interne Lohnstruktur den Aufgabenmerkmalen angepasst, (3) Initiative und Kooperation gefördert (so dass sich „Systeminteressen“ gegenüber Einzelinteressen stärker durchsetzen können) und es werden (4) Investitionen in betriebsspezifische Qualifikationen angeregt, ohne dass Ausbeutungsgefahr besteht (s.a. Alewell 1993: 36).

Eine ausführliche kritische Diskussion dieser den Fokus auf die Bedeutung betriebsspezifischer Qualifikationen legenden und hier nur angerissenen Argumentation findet sich bei Alewell (1993: 21ff.; s.a. Goldberg 1984). Weitere Begründungsansätze für die Existenz interner Arbeitsmärkte finden sich dort auf der Basis von informationsökonomischen Überlegungen. Interne Arbeitsmärkte können Koordinationsdesigns darstellen, die auf Informationsasymmetrien basierende, arbeitgeberseitige Probleme der Qualitätsunsicherheit, des Hold-up und des Moral Hazard lösen helfen (Alewell 1993: 105ff.; Alewell 1994; Spremann 1990). Bei der Qualitätsunsicherheit sehen sich Arbeitgeber dem Problem gegenüber, vor Vertragsschluss nur eingeschränkte Kenntnisse über feststehende, nach Vertragsschluss bekannt werdende Merkmale des (potentiellen) Arbeitnehmers zu besitzen (s.a. Haunschild 2000a). Hier können (unter bestimmten Bedingungen) Screening- und Selfselection-Strategien sowie leistungsabhängige Beförderungen zum Einsatz kommen. Bei Hold-up-Situationen besteht eine nachvertragliche, vom Arbeitnehmer ausgenutzte und beobachtbare Abhängigkeit des Arbeitgebers; zur Förderung des kooperativen Verhaltens des Arbeitnehmers können Reputationsbildung sowie Normen und Gruppenstandards beitragen. Moral-Hazard-Probleme liegen darin begründet, dass der Arbeitgeber die Anstrengung bzw. die Arbeitsleistung des Arbeitnehmers nicht unabhängig von anderen Einflüssen beobachten kann. Insbesondere wenn ein hohes gemeinsames Ergebnisrisiko bei risikoaversen Arbeitnehmern (Agenten) vorliegt (Teamarbeit) oder wenn das Angebot individueller Verträge zu teuer ist, können interne

Arbeitsmärkte aus informationsökonomischer Perspektive ein sinnvolles Koordinationsdesign darstellen (Alewell 1993: 236 und *passim*).

In diesem Kapitel allerdings geht es nicht um die Bedingungen, unter denen interne Arbeitsmärkte (als spezifische institutionelle Ausprägung von Arbeitsverträgen; siehe hierzu das nächste Kapitel) vorteilhaft sind, sondern es geht um Argumente, die ökonomisch für Arbeitsverträge im Vergleich zu anderen, flexiblen Beschäftigungsformen sprechen. Diese Argumente sollen den Ausgangspunkt bilden für die Beantwortung der Frage, welche institutionellen Voraussetzungen gegeben sein müssen, damit Arbeitsverträge bzw. flexible Beschäftigungsverhältnisse für *beide* Vertragspartner akzeptable Kontraktformen darstellen. Die von Alewell angeführten Argumente für die Effizienz interner Arbeitsmärkte markieren hierfür Ansatzpunkte insofern, als die so gelösten (z.T. allerdings auch erst aus der Existenz eines Arbeitsvertrages resultierenden) informationsökonomischen Probleme bei anderen Beschäftigungsformen auf andere Weise gelöst werden müssen. Sowohl bei der Frage institutioneller Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse als auch bei der Diskussion von deren organisationalen Konsequenzen komme ich daher auf die informationsökonomische Argumentation zurück. Die Argumentation von Williamson et al. weist darauf hin, dass kollektive Vereinbarungen und Konfliktlösungsmechanismen dazu beitragen können, dass eine langfristige vertragliche Bindung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber vorteilhaft ist bzw. die mit ihr verbundenen Opportunismusprobleme gelöst werden können.

Die Bedeutung impliziter sowie kollektiver Vereinbarungen für die „Absicherung“ der ökonomischen Vorteile des Arbeitsvertrages stellen den Ausgangspunkt für die im folgenden Kapitel wiedergegebene Argumentation Marsdens dar.

8 Die Theory of Employment Systems David Marsdens

Ausgangsfrage und Basisannahmen Marsdens – Begriff des Beschäftigungssystems – „Employment Constraints“ und „Employment Rules“ – Arbeitsmarkt und Bildungssystem – Evolution und Stabilität der Employment Rules – „Inter-firm Institutions“ – Internationaler Vergleich von Beschäftigungssystemen – Human Resource Management und Beschäftigungssystem – Kurze theoretische Standortbestimmung der Theory of Employment Systems

Ausgangsfrage und Basisannahmen Marsdens

Den Ausgangspunkt für Marsdens in seine Theory of Employment mündenden und 1999 in einer Monographie veröffentlichten theoretischen Überlegungen stellt Coases und Simons ökonomische Charakterisierung des Arbeitsvertrages dar:

The historical decline of various forms of sales contracts as manifest in the labour contract system arises from an increased need for the benefits provided by the employment relationship. The special flexibility stressed by both Coase and Simon is that it enables firms to contract for the future availability of labour when they know only roughly what kind of work will need to be done, being as yet unable to specify precisely what tasks should be undertaken. The other side of the coin is that workers contract to supply labour services of a certain kind in the future, and thereby gain continuity of employment. Both parties also save on related contracting costs. (Marsden 1999: 27)

Die Möglichkeit des Arbeitgebers, nach Vertragsschluss Entscheidungen über die konkrete Zuordnung von Tätigkeiten zu Mitarbeitern (work assignment) treffen zu können, birgt zwar ein Flexibilitätpotential, das z.B. Werkverträge nicht bieten, sie impliziert aber auch ein zentrales Problem. Marsden hebt hervor, dass kein Arbeitnehmer „freiwillig“¹²⁶ in einen Vertrag einwilligen würde, der ihn der (vertraglich abgesicherten) Willkür eines Arbeitgebers aussetzt. Der Umfang der area of acceptance sowie die Art und Weise, in der sie vom Arbeitgeber genutzt bzw. ausgenutzt wird, muss daher begrenzt

¹²⁶ Inwiefern tatsächlich von Freiwilligkeit des Arbeitnehmers beim Abschluss eines Arbeitsvertrages gesprochen werden kann, wird an dieser Stelle nicht weiter diskutiert, sondern erst in Kapitel 11 und Teil III. Für die Argumentation Marsdens ist es entscheidend, dass beide Vertragspartner eines Arbeitsvertrages auch die Option haben, eine andere Vertragsform (z.B. einen Kaufvertrag) zu wählen bzw. auf einen Vertragsabschluss zu verzichten.

werden. Diese Begrenzung ist nach Marsden notwendig, damit die in der Grundkonstruktion des Arbeitsvertrages angelegten ökonomischen Vorteile auch tatsächlich realisiert bzw. nicht gefährdet werden.

[U]nless a solution can be found to the problem of regulating the bounds of the employment transaction, it is much less likely to be preferred to the sales transaction. (Marsden 1999: 13)

Den Aspekt der Begrenzung der Arbeitgeberautorität bzw. -herrschaft hat Simon nach Marsdens Ansicht vernachlässigt.¹²⁷ Dass eine fehlende Begrenzung der Arbeitgeberautorität überhaupt zum Problem wird, begründet Marsden mit Opportunismusgefahren. Sein basistheoretischer Ausgangspunkt ist das ökonomische Verhaltensmodell und orientiert sich an Ansätzen der Neuen Institutionenökonomik (siehe z.B. für die Transaktionskostentheorie Williamson 1990: 49ff.): Begrenzt rationale Akteure verfolgen ihre Interessen unter der Bedingung unsicherer zukünftiger Entwicklungen und knapper, kostenbehafteter Informationen. Weiterhin wird angenommen, dass die Suche nach neuen Arbeitskräften ebenso wie die Suche nach einem neuen Arbeitsplatz mit Kosten verbunden ist und sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer in bestimmten Bereichen über mehr Informationen verfügen als der jeweils andere (Informationsasymmetrien). Beide Vertragsparteien müssen in dieser Perspektive damit rechnen, dass der Vertragspartner diese Situation zu seinen Gunsten ausnutzt, d.h. dass er sich opportunistisch verhält. So kann der Arbeitnehmer durchzusetzen versuchen, dass er lediglich bestimmte, von ihm präferierte Aufgaben zugewiesen bekommt, der Arbeitgeber kann versuchen, die Bandbreite der zugewiesenen Aufgaben über die *area of acceptance* hinaus zu erweitern.¹²⁸

Eine Möglichkeit, diese Grenzen der Aufgabenzuweisung zu ziehen, könnte darin bestehen, ausführliche Arbeitsplatzbeschreibungen (*job descriptions*) zu erstellen. Marsden weist aber darauf hin, dass ständige Veränderungen der Arbeitsanforderungen sowie die Bedeutung von implizitem Wissen (Polanyi 1985) dazu führen, dass diese Arbeitsplatzbeschreibungen schnell veralten und kaum alle wesentlichen Tätigkeiten expliziert (also sprachlich ausformuliert und z.B. niedergeschrieben) werden können (s.a. oben die

¹²⁷ Oliver Hart (1995: 4f. und *passim*) betont ganz grundlegend den Aspekt der Unvollkommenheit von Verträgen und die Relevanz der Machtallokation für die vertraglich konstituierte Beziehung. Während die Transaktionskostentheorie seiner Auffassung nach zwar die Tatsache berücksichtigt, dass der Abschluss von Verträgen Kosten verursacht, wird dort weniger Aufmerksamkeit darauf gerichtet, dass Machtallokation innerhalb der Vertragsbeziehung von Bedeutung ist und dass institutionelle Arrangements auch im Hinblick auf diese Machtallokation gestaltet werden.

¹²⁸ Einschränkungen der Autorität des Arbeitgebers durch Handlungsspielräume des Arbeitnehmers diskutiert z.B. Schrüfer (1988: 50-54). Da der Arbeitnehmer nicht ohne Widerstand den Anordnungen des Arbeitgebers folge, auch wenn diese innerhalb des Akzeptanzbereiches angesiedelt sind, müssten die entsprechenden Nutzungsrechte auch durchgesetzt werden können; s.a. Simon 1991: 26. Streeck (1997: 203f. und *passim*) betont grundlegend die Produktivität einschränkender institutioneller Rahmenbedingungen. Als Beispiel nennt er die institutionelle Verankerung des Ausbildungssystems in Deutschland.

Anmerkungen zu den Grenzen expliziter Verträge; s.a. Hart 1995: 1f., 23). Eine exakte Bestimmung der Tätigkeiten kann zudem zu einem rigiden, an diesen Beschreibungen orientierten Verhalten führen und damit Flexibilität einschränken. In der Praxis ist es daher nach Marsden zu beobachten, dass Arbeitsbemessung (die Festlegung von Sollleistungen und deren Bewertung) eher als Verhandlungsergebnis denn als präzise Messung und Definition verstehbar ist (Marsden 1999: 243).

Eine andere Möglichkeit, Arbeitgeberautorität zu begrenzen, wäre Vertrauen. Wenn Arbeitnehmer und Arbeitgeber darauf vertrauen könnten, dass der jeweils andere sich nicht opportunistisch verhält, wären keine weiteren Durchsetzungsmechanismen für den Arbeitgeber und keine Schutzmechanismen für den Arbeitnehmer notwendig.¹²⁹ Nicht nur aufgrund von Interessenkonflikten, sondern auch aufgrund von marktgegebenen Grenzen, gegebene Versprechen (commitments) einzuhalten (siehe hierzu auch Sadowski et al. 1999), ist hiermit aber für Marsden keine viable, stabile Lösung zur Stützung von Arbeitsverträgen gegeben (Marsden 1999: 66f; s.a. Marsden 1998). Es bedarf daher anderer Lösungen des genannten Opportunismusproblems und es ist das Ziel Marsdens, die Entstehung und Ausprägung dieser Lösungen theoretisch zu erklären.

The 'Theory of employment systems' explores the way managerial authority within employment is delimited. (Marsden 1999: 4)

Neben den genannten Verhaltensannahmen geht Marsden davon aus, dass diese Lösungen überbetrieblicher Natur sind und von beiden Vertragsparteien akzeptierte und durchsetzbare Regeln (bzw. Institutionen und Normen) darstellen, die sich in einem historischen Institutionalisierungsprozess herausbilden. Je verbreiteter eine Regel ist, desto stärker trägt sie dazu bei, das Verhalten des anderen Vertragspartners erwartbarer zu machen und die Opportunismusgefahr zu senken. Ein überbetrieblich institutionalisiertes Lösungsmuster für die mit dem Arbeitsvertrag verbundenen Opportunismusprobleme bezeichnet Marsden als Beschäftigungssystem (employment system).

Im Folgenden werden die Grundzüge von Marsdens Theorie erläutert und es wird die von Marsden hergestellte Relevanz der Theorie für Fragen der Arbeitsmarktstruktur, der überorganisationalen Verhandlungen (Industrielle Beziehungen) und des Human Resource Management aufgezeigt. Hierbei steht zunächst einmal der Nachvollzug der Argumentation Marsdens im Mittelpunkt. Eine ausführlichere kritische Auseinandersetzung erfolgt dann in den Kapiteln 11 und 12. Eine kurze Abgrenzung der Theory of Employment Systems von anderen theoretischen Ansätzen mit ähnlichem Erkenntnisinteresse erfolgt am Ende dieses Teils.

¹²⁹ In einer „idealen Welt“, in der man sich auf die Fairness des anderen verlassen könnte, wäre noch nicht einmal ein Vertrag (hier Arbeitsvertrag) nötig (Hart 1995).

Begriff des Beschäftigungssystem

Der Begriff des Beschäftigungssystems wird häufig im Sinne eines vom Arbeitgeber (bzw. Unternehmen) gewählten Sets an Beschäftigungsmerkmalen und Personalpolitiken verwendet (vgl. z.B. Osterman 1987; siehe auch Wimmer/Neuberger 1998). Die Ausgestaltung einzelner Beschäftigungsverhältnisse und personalpolitischer Strategien (z.B. Personalbeschaffung, Entlohnung, Anreize, Qualifizierung) ist aber nicht unabhängig von den Handlungen und Strategien anderer Akteure, die auf demselben Arbeitsmarkt agieren. Marsden stellt auf noch genauer zu charakterisierende Weise heraus, wie institutionelle Rahmenbedingungen (z.B. gesetzliche Normen und Ausbildungsinstitutionen, aber auch überbetriebliche Organisationen wie z.B. Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände) auf der einen und betriebliche Formen der Arbeitsplatzbildung und Tätigkeitszuweisung auf der anderen Seite ineinander greifen und sich gemeinsam entwickeln.

[F]irms are embedded in their institutional and societal contexts. (Marsden 1999: 148)

[T]he firm lies at the centre of a complex of labour market institutions. (Marsden 1999: 249)

Mit Marsden soll hier die Gesamtheit aus organisationsübergreifend etablierten Regeln der betrieblichen Ausgestaltung von Arbeitsverträgen sowie deren institutionelles Umfeld als Beschäftigungssystem bezeichnet werden.

[T]he interdependence between firms' choices and the support and stability provided by inter-firm institutions argues for treating the employment relationship as part of a more widely embracing 'employment system'. The latter may be defined as including both the basic rules limiting management authority and the supporting institutions that assist their enforcement. (Marsden 1999: 5)

[E]mployment transaction rules, and the inter-firm institutions that support occupational skills and job and pay classification systems, are constituted into employment systems in which the inter-firm and job-level factors are mutually supporting. (Marsden 1999: 139)

Das Konzept des Beschäftigungssystems ist somit ein Konzept, das Makrostrukturen zu fassen versucht, die die Beschäftigungsstrategien individueller (Arbeitnehmer, Arbeitgeber, Agenten und Intermediäre als Personen) und kollektiver (Arbeitgeber, Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände, Bildungsträger, Arbeitsämter etc.) Akteure ermöglicht

und begrenzt und von diesen Einzelstrategien reproduziert wird.¹³⁰ Im Unterschied zu anderen auf der Makroebene angesiedelten Konzepten, wie „Industrie“ (Scherer 1980; Jacquemin 1986; Caves 2000), „Feld“¹³¹ (DiMaggio 1986; Bourdieu 1987; Scott 2001: 136-145), „Business System“ (Whitley 1999), „Social Systems of Production“ (Hollingsworth/Boyer 1997), „Societal Spaces“ (Maurice/Sorge 2000)¹³² oder „Regulatory Space“ (Hancher/Moran 1989), wird hierbei explizit auf Fragen der Gestaltung von Beschäftigungsverhältnissen abgestellt. Durch die Verknüpfung von Beschäftigungsstrategien mit z.B. Qualifizierungsmustern und kollektiven Vereinbarungen geht das Konzept des Beschäftigungssystems über den Fokus des Konstruktes „Arbeitsmarkt“ als (vereinfacht gesagt) dem abstrakten Ort der Abstimmung von Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage (Ehrenberg/Smith 2000; aus soziologischer Perspektive Kalleberg/Sørensen 1979; Keller 1999) hinaus.¹³³ Das Konzept des Beschäftigungssystems ist ebenfalls abzugrenzen vom Begriff des „institutionellen Arrangements“, wie er von Williamson unter Bezugnahme auf Davis/North (1971) verwendet wird (Williamson 1991: 287; 1975). Hierunter wird ein Arrangement verstanden, das die Kooperation und/oder Konkurrenz zwischen ökonomischen Einheiten lenkt (government); dies können als Extrempole Märkte und Hierarchien sein sowie dazwischenliegende hybride Arrangements (siehe hierzu auch Kapitel 9; zu sog. Constitutional Orders Sabel 1993, 1997). Beschäftigungssysteme tragen zwar auch auf noch näher zu bestimmende Weise zur Bereitstellung eines Koope-

¹³⁰ Eine kurze Bezugnahme auf eine systemtheoretische Betrachtungsweise von industriellen bzw. Arbeitsbeziehungen findet sich am Ende dieses Kapitels.

¹³¹ Ein organisationales Feld sind nach DiMaggio/Powell (1983: 148) “those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life: key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products” und damit nicht nur miteinander konkurrierende Unternehmen oder in Netzwerke eingebundene Organisationen, sondern alle “relevanten” Akteure. Stärkere Überschneidungen gibt es mit dem von Iellatchitch et al. (2003) unter Bezugnahme auf Bourdieu eingeführten, allerdings weniger auf eine Erklärung der Besonderheiten von Beschäftigungsverhältnissen abzielenden Konzepts des *Karrierefeldes*: „Career fields are the social context within which individual members of the workforce, who are equipped with a specific portfolio of field-relevant capitals, try to maintain or improve their place in the given and unfolding network of work-related positions through a patterned set of practices which are enabled and constrained by the rules of the field and, in turn, contribute to the shaping of these rules“ (ebd.: 732). Iellatchitch et al. diskutieren auch die Beziehungen zwischen Karrierefeldern und ökonomischem sowie rechtlichem System.

¹³² In der bereits zitierten komparativen Studie zur Teilzeitarbeit im Lebensmittelhandel leiten Baret und Kollegen (Baret 2001) ausgehend von den Deutungen der Akteure folgende für die behandelte Fragestellung relevante „Räume“ ab: der Markt (Wettbewerbsbedingungen, Einflüsse auf Angebot und Nachfrage), die Organisation (z.B. der Grad der Zentralisierung bzw. Dezentralisierung von Entscheidungskompetenzen), die häuslichen Rahmenbedingungen (familiäre Arbeitsteilung, Möglichkeiten der Kinderbetreuung etc.) sowie die Industriellen Beziehungen und die Arbeitsmarktregulation (z.B. Regeln bzgl. der Entlohnung oder der sozialen Absicherung von Arbeitnehmern). Es wird hierbei davon ausgegangen, dass diese Räume miteinander interagieren, d.h. Phänomene eines Raumes haben Einfluss auf die anderen Räume.

¹³³ Auf das Konzept der „occupational community“, das Überschneidungen mit dem des Beschäftigungssystems aufweist, wird in Kapitel 12 allgemein und in Kapitel 10 mit Bezug auf das Theater eingegangen.

rationsrahmens bei, sie umfassen aber ein weiteres Spektrum an Institutionen, die von Williamson (ebenfalls unter Bezugnahme auf Davis/North 1971) zur *institutionellen Umwelt* (institutional environment) gezählt werden.

Die theoretische Fundierung der skizzierten institutionalistischen Perspektive bleibt bei Marsden angedeutet. Bezüglich des Institutionenbegriffs bezieht er sich auf North. Nach North (1992: 6) besteht „[d]er Hauptzweck der Institutionen in einer Gesellschaft .. darin, durch die Schaffung einer stabilen (aber nicht notwendigerweise effizienten) Ordnung die Unsicherheit menschlicher Interaktion zu mindern.“ Institutionen sind nach Marsden (1999: 5) „rules of the games“, die wie alle Regeln zugleich begrenzen und ermöglichen.¹³⁴ Diese Funktionen von Institutionen werden umso besser erfüllt, je verbreiteter sie sind. Marsden hebt hervor, dass er die Entstehung von Institutionen ausgehend von der Mikroebene, den nutzenmaximierenden Handlungen von Akteuren – und unter Ausblendung staatlicher Regulation – erklären will.¹³⁵ Hierbei wählt er bewusst ein deduktives Vorgehen, d.h. vorzufindende Merkmale von und Unterschiede zwischen Beschäftigungssystemen werden theoretisch abgeleitet und nicht empirisch ermittelt.

Die nachfolgenden Abschnitte dieses Kapitels dienen dazu, diese Analyse Marsdens zusammenfassend wiederzugeben. Sowohl das methodische Vorgehen Marsdens (Deduktion, methodologische Individualismus) als auch die von ihm zur Erklärung der Entstehung von Institutionen herangezogenen Argumente werden ausführlich und vor dem Hintergrund einer Anwendung der Theorie auf das Theater in Kapitel 10 diskutiert.

“Employment Constraints” und “Employment Rules”

Die Ausgangsthese Marsdens (vgl. zum Folgenden 1999: 16-21, 31-60) ist, dass eine Lösung des Problems der Begrenzung von Managementautorität bzgl. der Zuordnung von „tasks“ (Aufgaben) zu „jobs“ (von einem Arbeitnehmer besetzte Stelle mit einem bestimmten Aufgabenbündel) durch Klassifikationskriterien bzw. -regeln erfolgt. Im Gegensatz zu Aufgabenlisten erlauben Zuordnungsregeln ganz allgemein eine Anwendung auf unterschiedliche Arbeitsplätze und neue Situationen. Wenn sie von beiden Seiten akzeptiert sind, ergeben sich zudem für beide Vertragsparteien vorhersehbare Ergebnisse, so dass Zuordnungskonflikte leichter gelöst werden können. Marsden erläutert dies anhand der in Großbritannien und Nordamerika in der Vergangenheit und z.T. auch noch heute verbreiteten Regel, Aufgaben den Arbeitskräften in Abhängigkeit von

¹³⁴ Ein derartiger Regelbegriff weist große Ähnlichkeiten mit dem z.B. von Friedberg (1995) und im Mikropolitikansatz (Küpper/Ortmann 1986; Küpper/Felsch 2000) verwendeten auf. Die inhaltliche Fokussierung bei der Betrachtung und Begründung von Institutionalisierungsprozessen allerdings weicht bei Marsden von der an lokalen Ordnungen ausgerichteten Betrachtung Friedbergs (s.a. in Abgrenzung zur Societal Analysis Friedberg 2000) ab. Zum ermöglichenden und begrenzenden Charakter von Institutionen siehe auch Priddat 1996: 12ff.

¹³⁵ Programmatisch zu einem methodologisch individualistischen Ansatz in der Industrial-Relations-Forschung siehe Keller 2000.

verwendeten Werkzeugen oder Materialien zuzuordnen. In Organisationen kann es neben Konflikten zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer auch zu Konflikten zwischen den Mitarbeitern bzgl. der Zuordnung von Aufgaben zu Stellen kommen. Marsden betont, dass es für die beteiligten Akteure von Vorteil ist, wenn (möglichst wenige) Stellenkategorien gebildet werden. Einfache und robuste Zuordnungsregeln erleichtern Aushandlungsprozesse, Leistungsbeobachtung und -bewertung sowie die Koordination von Tätigkeiten (Marsden 1999: 20; s.a. ebd.: 110, 182).

Ausgangspunkt für die analytische Ableitung solcher Regeln ('employment rules') ist die Annahme, dass diese Regeln zwei zentrale Bedingungen erfüllen müssen: Sie müssen durchsetzbar (enforceable) und effizient (productively efficient) sein. Um durchsetzbar zu sein, müssen 'employment rules' die Pflichten des Arbeitnehmers einschränken, aber auch die Flexibilität des Arbeitgebers als zentralen Vorteil von Arbeitsverträgen gewährleisten. Die Regeln müssen so robust sein, dass sie es erlauben, Aufgaben zu bestimmten Gruppen von Arbeitnehmern schnell, unmissverständlich und in unterschiedlichen Arbeitssituationen zuzuordnen. Die Effizienzbedingung besagt, dass employment rules gewährleisten müssen, dass Arbeitsplatzanforderungen und Mitarbeiterqualifikationen in ökonomisch vorteilhafter Weise zur Übereinstimmung gebracht werden.¹³⁶

Two critical problems have to be resolved in constructing a stable framework for employment: those of providing a suitable means of aligning job demands and worker competencies; and of offering sufficiently robust criteria for assigning tasks to certain groups of workers that can be applied easily in a wide variety of work environments. These might be referred to as the 'efficiency' and 'enforceability' constraints, respectively. (Marsden 1999: 32)

Sind beide Bedingungen erfüllt, kann der Arbeitsvertrag für beide Vertragsparteien gegenüber anderen Vertragsformen vorteilhaft sein (allokative Effizienz). Nach Marsden kann jede der beiden Bedingungen auf eine von zwei unterschiedlichen Arten erfüllt werden.

Effizienzbedingung (efficiency constraint): Es gibt zwei grundsätzliche Möglichkeiten, Aufgaben und Tätigkeiten den Stellen zuzuordnen und mit Arbeitnehmerqualifikationen in Übereinstimmung zu bringen. Zum einen kann man hierbei von den Erfordernissen der Leistungserstellung ausgehen (**'production approach'**), d.h. es wird versucht, Verlustzeiten durch „Fehlbesetzungen“ von Mitarbeitern zu minimieren und die Anzahl der Mitarbeiter, die ganz bestimmte Aufgaben wahrnehmen, möglichst gering zu halten. Zum anderen kann von den Fähigkeiten, Fertigkeiten und Kenntnissen der Mitarbeiter (**'training approach'**) ausgegangen werden, d.h. Mitarbeiter werden nach ihren Quali-

¹³⁶ Marsden (1999: 164) verweist darauf, dass sich aufgrund der jeweiligen Interessenlage Arbeitgeber stärker auf das Effizienzkriterium und Arbeitnehmer stärker auf das Durchsetzbarkeitskriterium konzentrieren.

fikationen gruppiert und Aufgaben werden so gestaltet, dass eine möglichst weitgehende Nutzung vorhandener Qualifikationen erfolgt. Während beim production approach Qualifizierungsmaßnahmen aus technischen Erfordernissen abgeleitet werden (meist on-the-job training), orientieren sich Unternehmen beim training approach an bestehenden Qualifikationen und Aus- und Weiterbildungsinstitutionen. In beiden Fällen ist es das Ziel der Arbeitgeber, zu einer ökonomisch vorteilhaften Abstimmung von Arbeitsplatzanforderungen und Qualifikationen zu kommen, der Unterschied liegt aber in der Prioritätensetzung bei der Stellengestaltung. Marsden zeigt anhand einer einfachen ökonomischen Überlegung, dass das Auftreten von Mischformen zwischen training und production approach wesentlich unwahrscheinlicher ist als das Auftreten „reiner“ Formen. Wenn die Anzahl der für bestimmte Tätigkeiten/Stellen zu qualifizierenden Arbeitnehmer steigt, sinken die Kosten pro Arbeitnehmer für off-the-job training, für on-the-job training steigen sie (Marsden nimmt hier einen parabolischen oder sogar exponentiellen Verlauf an). Bei einer am production approach ausgerichteten Job-Gestaltung bleibt aufgrund der eher heterogenen Tätigkeiten einer Stelle die Anzahl der zu qualifizierenden Arbeitnehmer für bestimmte Tätigkeiten z.B. gering; production approach und on-the-job training ergänzen und verstärken sich gegenseitig. Abweichungen „zur Mitte“ hin verursachen bei diesen Annahmen immer höhere Kosten als reine on- oder off-the-job-Strategien. Ein weiteres Argument dafür, dass Mischformen ökonomisch wenig sinnvoll sind, ist die Robustheit der Anwendung. Jede Aufweichung der reinen Formen führt zu einer Zunahme an Interpretationsspielräumen bei der Zuordnung von Tätigkeiten und Arbeitnehmern zu Stellen.

Durchsetzbarkeitsbedingung (enforceability constraint): Wenn die Regeln für die Zuordnung von Aufgaben zu Stelleninhabern intransparent sind, erschwert dies einvernehmliche Vereinbarungen und die Begrenzung von Opportunismus. Nachvollziehbarkeit und Transparenz kann auf zwei Weisen hergestellt werden: aufgabenorientiert (**‘function- or process-centred’**) und tätigkeitsorientiert (**‘task-centred’**). Die hier verwendeten deutschen Begriffe sind allerdings weniger trennscharf als dies bei Marsden intendiert ist. Mit Tätigkeitsorientierung soll hier gemeint sein, dass die konkreten physischen und mentalen Aktivitäten des Arbeitnehmers (sein Input in den Produktionsprozess) als Kriterium für die Zuordnung von Aufgaben zu Mitarbeitern herangezogen wird, bei Aufgabenorientierung die von ihm erwarteten Outputs bzw. Beiträge zur Leistungserstellung (Funktion), wie z.B. "für eine reibungslose Sicherung der Versorgung mit Werkstoffen sorgen" oder "für einen fehlerfreien Lauf einer Maschine sorgen". Unter stabilen Produktionsbedingungen kann es so sein, dass zur Erfüllung einer bestimmten Funktion bzw. Aufgabe (d.h. zur Herstellung eines bestimmten Outputs) immer dieselben Tätigkeiten benötigt werden. Sobald diese Stabilitätsbedingung nicht erfüllt ist, weichen „task“ und „function“ aber im Zeitablauf voneinander ab. *‘Task-centred rules’* können nun z.B. darin bestehen, bestimmte Eigenschaften von Tätigkeiten festzulegen. Dies kann anhand von Stellenbeschreibungen oder anhand von verwendeten Materialien/Werkzeugen geschehen. Auf der einen Seite sind solche Regeln einfach in der An-

wendung, auf der anderen Seite können sie eine zu große Rigidität der Aufgabenzuordnung bedeuten. Mehr Flexibilität liefern dagegen *'function-centred rules'*, bei denen die vom Arbeitgeber verlangten Outputs herangezogen werden. Allerdings besteht weder für Arbeitgeber noch für Arbeitnehmer Gewissheit bzgl. des konkreten Umfangs der verlangten bzw. akzeptierten Aufgaben. Im Gegensatz zu den *task-centred rules* werden bei den *function-centred rules* nicht konkrete einzelne Aufgaben zugeordnet, sondern Arbeitnehmer und Aufgaben werden ausgehend von bestimmten Verfahren (*'procedures'*) in Kategorien eingeteilt. Diese Kategorisierung kann sich z.B. an arbeitsplatzbezogenen Kompetenzen von Arbeitnehmern und der Komplexität der Tätigkeit orientieren. Hierbei erfolgt keine eins-zu-eins-Zuordnung zwischen Arbeitnehmer und Aufgabe, sondern es wird eine Art Rangordnung (z.B. nach den Kompetenzen des Arbeitnehmers oder nach der Komplexität der Tätigkeit) erstellt. Eine andere Möglichkeit besteht darin, sich bei der Zuordnung an verfügbaren Qualifikationen der Arbeitnehmer und den Qualifikationsanforderungen der Arbeitsplätze zu orientieren. Ebenso wie bei *production and training approach* spricht Marsden bei *task-* und *function-centred rules* davon, dass es sich jeweils um Gleichgewichtslösungen handelt, Mischformen also unwahrscheinlicher sind.

Marsden führt nun die jeweiligen Lösungsmöglichkeiten für Durchsetzungs- und Effizienzerfordernisse in einem zweidimensionalen Schema zusammen; aus der jeweiligen Kombination der Ausprägungen der beiden Dimensionen (*production/training* und *task/function*) ergeben sich vier sog. *employment rules*. In der folgenden Übersicht (Abbildung 2) ist diese Zusammenführung in einem Schaubild dargestellt.

Focus of enforcement criteria	Job demands identified by:	
	Production approach	Training approach
Task-centred	'Work post' rule	'Job territory'/'tools of trade' rule
Function-/procedure-centred	'Competence rank' rule	'Qualification' rule

1

Abbildung 2: Vorteilhaftigkeitsbedingungen und verbreitete Beschäftigungsregeln (contractual constraints and common employment rules)

Quelle: Marsden 1999: 33

Wenn eine Stellenbildung in Orientierung an Produktionserfordernissen erfolgt (production approach), basiert die Zuordnung von Aufgaben zu Stelleninhabern auf produktionsnahen Kriterien. Dies können, wie gesagt, Stellenbeschreibungen oder die konkreten arbeitsplatzbezogenen Erfahrungen und Kompetenzen der Arbeitnehmer sein. Diese beiden Möglichkeiten aber lassen sich als eher tätigkeits- (Stellenbeschreibung) oder als eher funktionsorientiert (Erfahrungen, Kompetenzen) beschreiben. Wenn eine Stellenbildung in Orientierung an Qualifikationserfordernissen erfolgt (training approach), basiert die Zuordnung von Aufgaben zu Stelleninhabern auf trainings- bzw. ausbildungsnahen Kriterien. Dies können die Verwendung bestimmter Werkzeuge oder aber auch die auf berufsfachlicher Qualifikation aufbauende Aufgabenerfüllung sein. Diese beiden Möglichkeiten lassen sich wiederum als eher tätigkeits- (Werkzeuge) oder als eher funktionsorientiert (berufsfachliches Aufgabenspektrum) beschreiben.

Die genannten employment rules sind nach Marsden Beispiele, wie production- bzw. training approach sowie task- bzw. function-centred konkret ausgestaltet sein können. Wie weiter unten ausgeführt wird, lassen sich diesen rules jeweils Länderbeispiele zuordnen (Marsden 1999: 117-147). Die vier employment rules werden im Folgenden noch einmal kurz charakterisiert, wobei die Länderbeispiele von Marsden ebenfalls dazu genannt werden:

a) Work post (task + production: USA, Frankreich):

Grundidee der work post rule ist es, die Gesamtheit der benötigten Tätigkeiten in überschneidungsfreie Einzeltätigkeiten einzuteilen, für deren Durchführung Arbeitnehmer dann individuell verantwortlich sind. Die Jobgestaltung orientiert sich an Produktionserfordernissen und Arbeitnehmer werden on-the-job trainiert. Für Arbeitnehmer hat diese Regel den Vorteil, dass sie recht genau wissen, welche Tätigkeiten der Arbeitgeber von ihnen erwartet. Arbeitgebern fällt es leicht, Verantwortung für die Ausführung konkreter Tätigkeiten zuzuschreiben.

b) Job territory / tools of the trade (task + training: Großbritannien):

Auch bei dieser Regel stehen die konkreten Tätigkeiten des Arbeitnehmers im Mittelpunkt. Allerdings findet die Zuordnung zu Arbeitnehmern nicht unter Bezugnahme auf Produktionserfordernisse statt, sondern im Hinblick auf qualifikatorische Charakteristika des Arbeitnehmers. Dies kann z.B. die Beherrschung bestimmter Methoden oder Werkzeuge sein. In Großbritannien wird diesbezüglich von 'tools of the trade' gesprochen.

Beide task-centred rules erlauben zwar eine transparente und konfliktarme Zuordnung von Tätigkeiten zu Arbeitnehmern, zeichnen sich aber durch eine im Vergleich zu den beiden folgenden Regeln geringere Anpassungsfähigkeit bzgl. sich wandelnder Arbeitsbedingungen (z.B. Teamwork, neue Technologien) aus.

c) Competence rank (function + production: Japan):

Wenn Aufgaben produktionsorientiert festgelegt werden, können nicht organisationsübergreifende berufliche Qualifikationen für die Zuordnung von Tätigkeiten zu Arbeit-

nehmern herangezogen werden. Vielmehr bedarf es interner Kriterien. So kann z.B. eine Rangordnung (nach Seniorität oder aber nach Kompetenzen) erstellt werden, so dass je nach Schwierigkeit der zu bewältigenden Aufgabe auf unterschiedliche „Ränge“ zurückgegriffen wird. Im Vergleich zur work post rule bedeutet die competence rank rule mehr Flexibilität für Arbeitgeber und mehr Autonomie für Arbeitnehmer. Allerdings bedarf es einer beständigen Erneuerung und Unterstützung des Ranking-Systems, da z.B. keine konkreten Stellenbeschreibungen als Sicherheitsnetz bestehen für den Fall, dass es zu Auseinandersetzungen um den zuzuordnenden Tätigkeitsbereich kommt.

d) Qualification rule (function + training: Deutschland):

Aufgabenfelder werden hier nach erforderlichen Qualifikationen „geschnitten“ und dann denjenigen Arbeitnehmern zugewiesen, die diese Qualifikationen aufweisen. Die Flexibilität ist hier für den Arbeitgeber noch einmal höher, da sowohl Funktion als auch Qualifikation einen breiteren Interpretationsspielraum und eine größere Anpassungsfähigkeit an Umweltveränderungen bedeuten als Tätigkeits- und Produktionsorientierung.

Marsden betont ausdrücklich und versucht zu begründen, dass die Erfüllung der Effizienz- und der Durchsetzbarkeitsbedingung sowohl notwendige als auch hinreichende Bedingung dafür sind, dass auf Arbeitsverträgen basierende Arbeitsbeziehungen für beide Vertragspartner vorteilhaft sind und damit Bestand haben.

Thus rules which satisfy the two contractual constraints are both necessary for a viable employment relationship because they ensure continued mutual satisfaction of both parties, and they are sufficient because they ensure the relative gains to be had compared with other forms of contracting (Marsden 1999: 41) They are constitutive rules in the sense that without them there would be no lasting agreement between firms and workers to cooperate ... as employers and employees. (Marsden 1999: 61)

Die Typologie der employment rules ist daher seiner Auffassung nach erschöpfend (exhaustive).

[F]irms and workers face a restricted menu of viable rules to limit management authority to the satisfaction of both parties. (Marsden 1999, 6f.)

There are four basic types of transaction rule that will determine the shape of employment systems, and provided workers and firms wish to organise their relations within the employment contract, then they will face a fixed menu of options. (Marsden 2000: 345)

Es handelt sich damit nicht um ein (lediglich) analytisches Schema, das Dimensionen unterscheidet, die in der Realität nicht trennbar sind, sondern die Beschäftigungsregeln stellen empirische Phänomene dar, deren gleichzeitige Existenz (aufgrund theoretischer Argumente) auszuschließen bzw. sehr unwahrscheinlich ist.

Arbeitsmarkt und Bildungssystem

Die vier employment rules betonen eine enge Verzahnung von job design und Arbeitsmarktgegebenheiten bzw. Ausprägungen der unternehmensinternen Qualifizierung – Ausbildungsinstitutionen und Arten der Tätigkeitsbündelung und -zuordnung koevolvieren (siehe hierzu auch den folgenden Abschnitt).

‘[E]mployment systems are clearly anchored both in the transaction rules shaping relations within the enterprise and in the labour market structures in which it is embedded. (Marsden 1999: 242).

Ein stabiler Rahmen für die Zuordnung von Tätigkeiten zu Arbeitsplätzen (also eine stabile Jobstruktur) ist Marsdens Auffassung nach eine grundlegende Voraussetzung für Arbeitnehmer und Unternehmen, damit sie in Qualifizierung investieren. So zeigen Studien über interne Arbeitsmärkte in den USA und in Frankreich, wie das mit der dort vorherrschenden work post rule verbundene stabile Stellengerüst („stable framework of posts“) dafür sorgt, dass Bewertungs- und Vergleichsmöglichkeiten für interne Aufstiege und Beförderungen bestehen; lange Betriebszugehörigkeiten werden hierbei umso vorteilhafter, je höher der Anteil an on-the-job-Qualifizierung ist. Marsden (ebd.: 122f., 217f.) betont daher, dass sich production approach und internal labour markets (ILMs) auf der einen sowie training approach und occupational labour markets (OLMs, berufsfachliche Arbeitsmärkte; s. ausführlicher z.B. Marsden 1986; Baumann 2002) auf der anderen Seite gegenseitig unterstützen. Im Gegensatz zum occupational labour market, bei dem unternehmensübergreifende Mobilität innerhalb eines Berufes besteht, zeichnen sich ILMs durch unternehmensinterne Mobilität der Arbeitnehmer aus (siehe Kapitel 7). Da berufliche Qualifikationen wesentlich transparenter sind als on-the-job erworbene Qualifikationen, stellen berufliche Arbeitsmärkte (hohe unternehmensübergreifende Mobilität) und interne Arbeitsmärkte (hohe unternehmensinterne Mobilität) gegensätzliche Systeme dar. Die für den production approach charakteristische begrenzte Übertragbarkeit von Kompetenzen ist daher nach Marsden Voraussetzung für die Entstehung interner Arbeitsmärkte mit ihren internen Beförderungs- und Senioritätsmechanismen. Die Existenz sogenannter ‘occupational internal labour markets’, bei denen ein Aufstieg von einem Beruf zu einem anderen *innerhalb* einer Organisation möglich ist (z.B. von der Krankenschwester zur qualifizierteren Hebamme bzw. Pflegedienstleiterin oder vom Gesellen zum Meister) lässt Marsden (ebd.: 218f.) an dieser Stelle nicht als Argument gegen seine Sichtweise gelten. Er verweist darauf, dass Arbeitnehmer in diesen Fällen nicht in einer für interne Arbeitsmärkte typischen Weise innerhalb der Organisation aufsteigen, sondern mithilfe ihres Arbeitgebers von einem Beruf in einen anderen wechseln, der ihnen dann neue Mobilitätsoptionen ermöglicht.

Ergänzt man die production-training-Betrachtung wiederum um die Durchsetzbarkeits-Bedingung, also task-centred und function centred approach, ergeben sich nach Marsden

(ebd.: 221) die in Abbildung 3 dargelegten Unterformen interner und beruflicher Arbeitsmärkte.

Enforceability constraints	Efficiency constraint:	
	Production approach	Training approach
Task-centred	'Work post' rule (USA, France) 'Work post', Taylorist ILMs	'Job territory'/'tools of trade' rule (Britain) Craft/'job territory' OLMs
Function-/procedure-centred	'Competence rank' rule (Japan) 'Functionally flexible' ILMs	'Qualification' rule (Germany) 'Functionally flexible' OLMs

ILMs: internal labour markets

OLMs: occupational labour markets

Abbildung 3: Beschäftigungsregeln und Arbeitsmarktstrukturen

Quelle: Marsden 1999: 221, 33

Mit 'functionally flexible' ist die Möglichkeit gemeint, Arbeitnehmer für verschiedene Tätigkeiten einsetzen zu können. Diese Möglichkeit kann auf internen Märkten (bei der competence rank rule) und auf beruflichen externen Märkten (bei der qualification rule) gegeben sein, ist aber im Wesentlichen auf den function-centred approach beschränkt. Marsden betont hier auch einen Zusammenhang zwischen Vertrauen und Regelungs-dichte:

The two function-centred transaction rules are more heavily dependent on high-trust relations because they lack the safety net provided by the task-centred rules, but they hold out the compensating gains of greater functional flexibility. (Marsden 1999, 255)

Die von Williamson et al. dem internen Arbeitsmarkt im Vergleich zum Arbeitsvertrag zugesprochenen Vorteile, wie z.B. der Anreiz zum Erwerb spezifischen Humankapitals sowie die hierdurch und durch betriebsinterne Karrieren mit Einstiegspositionen bewirkte Verringerung der Abwerbewahrscheinlichkeit, verdeutlichen die besondere Affinität dieses Kooperationsdesigns zum production approach. Während Williamson et al. interne Arbeitsmärkte als eigenständige, über Arbeitsverträge hinausgehende institutionelle Arrangements zur Lösung dieser Probleme begreifen, betont Marsden, dass interne Arbeitsmärkte lediglich eine spezifische Lösungsform für das von ihm in den Mittelpunkt gestellte Problem der Begrenzung der Arbeitgeber-Autorität bei der Zuweisung von Tätigkeiten zu Arbeitnehmern darstellen. Interne Arbeitsmärkte sind daher seiner Auffas-

sung nach als spezifische Ausgestaltung der durch den Arbeitsvertrag entstandenen Spielräume der Organisationsgestaltung zu bezeichnen und erfüllen damit eine Funktion, die bereits Simon als notwendig für den Bestand von Arbeitsverträgen herausgestellt hat.

Zu dieser Einschätzung passt, dass interne Arbeitsmärkte insbesondere in den USA der 1970er und 1980er Jahre mit Blick auf das Vorbild (bzw. Schreckgespenst) Japan diskutiert wurden (Cappelli 1995: 566). Interne Arbeitsmärkte lösen spezifische Probleme des production approach, nämlich das Problem der Sicherstellung von Qualifikationserwerb und Qualifikationsweitergabe, indem sie in ein work post-System Elemente von Stabilität und Commitment einführen (s.a. Morse 1998; Siegenthaler 2000: 101).¹³⁷ Im Widerspruch hierzu scheint der Hinweis von Hades zu stehen, dass interne Arbeitsmärkte insbesondere in Deutschland verbreitet sind:

Die ausgeprägten Lebensalters-Zusammenhänge der betrieblichen Beschäftigungsdauer männlicher Arbeitnehmer lassen im Vergleich zu den USA auf eine relativ starke Verbreitung von Senioritätsmustern geschlossener, betriebsinterner Beschäftigungssysteme schließen. (Hades 1989: 548).

Marsdens Argumentation aber weist darauf hin, dass hier nicht quantitative Mobilitätseffekte allein entscheidend sind. Während zwar die USA mit Hades (1989:547) tendenziell als offenes Beschäftigungssystem mit im Vergleich zu geschlossenen Beschäftigungssystemen hohen betriebsexternen Fluktuationsraten, höheren zyklischen/saisonalen Schwankungen der Produktion und stärker von individuellen Merkmalen abhängigen Beschäftigungsrisiken bezeichnet werden können, ist diese höhere Offenheit bzw. Mobilität nicht mit einem berufsfachlichen Arbeitsmarkt gleichzusetzen. Mobilität impliziert hier vielmehr stärkere Verluste spezifischen Humankapitals als auf einem berufsfachlichen Arbeitsmarkt und damit Statusverluste (im Sinne des Verlustes einer qualifikationsgemäßen Beschäftigung) beim zwischenbetrieblichen Arbeitsplatzwechsel.

Die Verzahnung von Qualifizierung, Jobgestaltung und Tätigkeitszuweisung verdeutlicht, dass das Bildungssystem eng mit dem Arbeitsmarkt und betrieblichen Beschäftigungspolitikern verbunden ist (und daher auch als Teil des Beschäftigungssystem gesehen werden kann; s.a. Dobbin/Boyчук 1999: 280-282). Während z.B. in Deutschland im Dualen Ausbildungssystem berufsfachliche Qualifikationen erworben werden, die überbetrieblich verwertbar sind,¹³⁸ dominiert in den USA und in Frankreich eine allge-

¹³⁷ Weniger effizienzorientierte, historisch-institutionalistische Erklärungen für unter dem Begriff „interner Arbeitsmarkt“ subsumierbare Personalpraktiken geben Baron et al. 1986 und Dobbin et al. 1994; s.a. Walgenbach 2001: 282-287. Zum Ansatz des Neuen Soziologischen Institutionalismus, dem diese Beiträge zugeordnet werden können, siehe Kapitel 11.

¹³⁸ Zur Geschichte und besonderen Bedeutung der Beruflichkeit in Deutschland siehe z.B. Mayer 2000. „Die Orientierung an Berufen prägt nicht nur unser Ausbildungswesen und das individuelle Verhalten, sie bestimmt in hohem Maße auch die innerbetriebliche Arbeitsorganisation und die Mobilitätsprozesse auf dem Arbeitsmarkt.“ (Mayer 2000: 396). Mit Bezug auf berufsfachlich qualifizierte Zeitarbeiter in

meine Schulausbildung verbunden mit einer innerbetrieblichen „beruflichen“ (arbeitsbezogenen) Qualifizierung (zum internationalen Vergleich von Bildungssystemen siehe z.B. Blossfeld 1993; im Deutschland-England-Vergleich Backes-Gellner 1996; im Deutschland-Frankreich-Vergleich Drexel 2001; Maurice et al. 1996; s.a. Sorge 2000: 45-54; Hollingsworth 1997: 279ff.; Dobbin/Boychuk (1999: 261) mit Hinweis auf Fligstein/Byrkjeflot 1996).¹³⁹ Die nationalen, mit dem Qualifikationserwerb verbundenen Institutionen und Organisationen haben i.d.R. eine lange Tradition und sind eingebettet in historisch-kulturelle Entwicklungen. Die konkreten Entwicklungspfade von Bildungssystemen werden von Marsden allerdings nicht untersucht.

Evolution und Stabilität der Employment Rules

Wie bereits in Kapitel 1 dargelegt, lösten unbefristete Arbeitsverträge mit dem sub-contracting bzw. inside contracting verbundene Probleme, wie z.B. eine mangelnde Vorhersagbarkeit der Verfügbarkeit und Qualität von Arbeitsleistung, mangelnde Anreize zur Qualifizierung, aber auch disziplinarische Probleme (Aufsässigkeit der Arbeitnehmer, Willkür der Vorgesetzten) und unerwünschte bzw. problematische Mobilitätsraten¹⁴⁰ (Marsden 1999: 25; Pfeffer 1998: 170-172). Marsden zeigt, dass die employment rules in unterschiedlicher, aber jeweils ökonomisch vorteilhafter Weise zentrale Opportunismusprobleme von Arbeitsverhältnissen lösen (Marsden 1999: 46-57). Diese Opportunismusprobleme sind:

- Die Bestimmung von Jobgrenzen und die Zuweisung von Tätigkeiten, d.h. sowohl die Ausweitung der area of acceptance durch den Arbeitgeber als auch die Wahl ausschließlich höher präferierter Tätigkeiten durch den Arbeitnehmer (z.B. aus Karriereinteressen) muss begrenzt werden.

Deutschland weist Föhr (2000: 72-74) darauf hin, dass fachspezifisches Humankapital in einem bestimmten Berufszweig und in einer bestimmten Branche anwendbar ist und damit im „Spezifitätskontinuum“ zwischen allgemeinem und speziellem Humankapital (Becker 1993) einzuordnen sei.

¹³⁹ Mikl-Horkes (1997: 55) Hinweis, „[a]us der Perspektive der Arbeit betrachtet stellen Beruf, Arbeitsmarkt und Organisation die drei Pfeiler dar, auf denen die industrielle Arbeitswelt beruht“ trifft daher im Wesentlichen auf Beschäftigungssysteme zu, die durch den training approach gekennzeichnet sind. Die berufliche Qualifizierung lässt sich zwar als Anbieterstrategie interpretieren, die dem Arbeitgeberinteresse nach Austauschbarkeit und rein betriebsspezifischer Verwendbarkeit der Arbeitsleistung entgegensteht (Mikl-Horkes 1997: 217), Marsden aber verdeutlicht, dass Verberuflichung nicht die einzige für Arbeitskräfte akzeptable (und im internationalen Vergleich etablierte) Lösung darstellt.

¹⁴⁰ So beschreibt Pfeffer (1998: 170f) in Anlehnung an Jacoby (1985) die Probleme der Ford Motor Company, bei sehr hoher Mitarbeiterfluktuation (380 % im Jahr 1913) eine kontinuierliche Fließbandproduktion zu gewährleisten. Insbesondere der benötigte Pool an „Reservearbeitern“ zum Ausgleich kurzfristiger Kündigungen und von Absentismus verursachte nennenswerte Kosten. Die legendäre Lohnerhöhung, die Henry Ford einführte, führte dann zu einer starken Reduktion von Fluktuation und Absentismus.

- Die Aufrechterhaltung der Kontinuität des Beschäftigungsverhältnisses, d.h. das Ausnutzen der stärkeren Position durch den Arbeitgeber in der Rezession und durch den Arbeitnehmer in Boomzeiten muss eingeschränkt werden.¹⁴¹
- Der Umgang mit ungewöhnlichen und unerwarteten Aufgaben, d.h. es muss viable Lösungen für die Reaktion auf unvorhergesehene Veränderungen der Markt- oder Produktionsbedingungen existieren.
- Die Anerkennung und Weitergabe von Qualifikationen muss eine effiziente Zuordnung von Tätigkeiten zu (entsprechend qualifizierten) Arbeitskräften gewährleisten.

Während auf a) und d) die vier employment rules direkte Antworten liefern, ist dies bei b) und c) anders. Die Abhängigkeit von langfristigen Beschäftigungsverhältnissen ist z.B. bei Internen Arbeitsmärkten (competence rank rule) höher als bei den anderen Regeln. Im Unterschied zum training approach ist bei beiden production approach-Regeln ein Wechsel des Arbeitgebers mit wesentlich höheren Kosten für on-the-job training verbunden. Bezüglich der Flexibilität bei Markt- und Produktionsveränderungen verweist Marsden auf die höhere Flexibilität der function-centred rules (bei allerdings geringerer Robustheit als die task-centred rules), da hier ein breiteres Aufgabenspektrum ohne Festlegung auf konkrete Tätigkeiten oder Werkzeuge vorliegt. Trotz dieser Unterschiede betont Marsden – wie oben dargelegt – ausdrücklich, dass (im Unterschied zu Mischformen) jede der vier Regeln die Effizienz- und Durchsetzbarkeitsbedingung erfüllen kann und damit zwar unterschiedliche Modelle der Qualifizierung und Flexibilität vorliegen (ebd.: 252), diese aber zunächst einmal „gleichwertige“ Lösungen für das von ihm als Ausgangspunkt genommene Problem der Autoritätsbegrenzung des Arbeitgebers darstellen, die sich sowohl gegenüber der Alternative „detaillierte Verträge“ als auch gegenüber der Alternative „diffuse Kooperation“ ohne klare Festlegung der Pflichten des Arbeitnehmers durchgesetzt haben.

Der Evolutionsprozess, der zur Herausbildung der Regeln geführt hat (Marsden spricht hier unter Bezugnahme auf Maynard Smith von „evolutionary stable games“), wird von Marsden nicht näher untersucht. Die Stabilität der durch die employment rules bereitgestellten Lösungen (und damit die Stabilität der Regeln selbst) wird damit begründet, dass Beschäftigungsregeln effektiv sind, wenn sie einfach und robust anwendbar sind („only simple rules can be enforced economically“ (Marsden 1999: 193)) und wenn sie verbreitet bzw. stark institutionalisiert ist und damit zu stabilen und verlässlichen Verhaltenserwartungen beitragen (ebd.: 61-71). Ist eine employment rule institutionalisiert, können Abweichungen hiervon nicht ohne Kosten einseitig vorgenommen werden, da sie das etablierte Lösungsmuster für Opportunismusprobleme gefährden. Diese Begründung ist (wie die „Henne-Ei Problematik“ zeigt wohl zwangsläufig) zirkulär, aber sie

¹⁴¹ Dieses Opportunismusproblem ist auf einer anderen Ebene verortet als die anderen drei Probleme, da es bereits von der Existenz bzw. der Erwünschtheit eines langfristigen Arbeitsverhältnisses ausgeht. Die anderen Opportunismusprobleme treten dagegen in jeder Arbeitsbeziehung auf bzw. müssen bei jeder Beschäftigungsform gelöst werden.

verweist darauf, dass sich Jobgestaltung, Qualifizierungssysteme und Akzeptanzbereiche für Aufgabenzuweisungen in einem historischen Prozess gemeinsam herausbilden und damit „verkeilt“ sind.¹⁴² Die Tragfähigkeit der institutionalistischen, (locker) an evolutionstheoretische Ideen anknüpfende Argumentation Marsdens wird in Kapitel 11 weiter diskutiert.

”Inter-Firm Institutions”

Bisher konzentrierte sich die Betrachtung auf die Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Marsden betont aber auch die besondere Rolle unternehmensübergreifender Institutionen (inter-firm institutions) bei der Unterstützung der Robustheit und Effektivität der employment rules.¹⁴³

[D]ecentralized diffusion [of employment systems across an economy] is possible without the intervention of the state or other collective bodies. However, their support can bring considerable benefits. (Marsden 1999: 7)

Insbesondere institutionalisierte Formen der kollektiven Vertretung von Arbeitgebern (Arbeitgeberverbände) und Arbeitnehmern (Gewerkschaften, Betriebsräte) spielen hier eine Rolle, aber auch z.B. arbeitsrechtliche Gesetzesnormen, die arbeitsrechtliche Rechtsprechung und Gebräuche sowie weitere Akteure am Arbeitsmarkt, wie Vermittlungsagenturen oder Weiterbildungsinstitutionen.¹⁴⁴ Folgende Gründe führt Marsden

¹⁴² Z.B. die Frage on- oder off-the-job training in Verbindung mit der Frage produktions- oder qualifikationsbezogener Jobgestaltung ist daher keine von einem Unternehmen zu einem bestimmten Zeitpunkt zu treffende Entscheidung. Trainingsmuster und Stellenbildung setzen sich vielmehr wechselseitig voraus und sind Ergebnis eines historischen Institutionalierungsprozesses; siehe hierzu auch Marsden 1986: Kapitel 8; Hollingsworth 1997; Boyer/Hollingsworth 1997c: 463; siehe zu institutionellen Beharrungskräften in Beschäftigungssystemen auch Dobbin/Boychuk 1999: 280-282; Baron 1988: 507, Fn. 6 mit Bezug auf Hannan/Freeman 1984.

¹⁴³ Diese Reihenfolge im Vorgehen, die Analyse der industriellen Beziehungen vor dem Hintergrund der Beschäftigungsbeziehungen, entspricht nach Rogowski (1997: 161) einem generellen Trend in der Industrial Relations-Literatur: „the focus of attention has shifted from studying the role of collective organisations and collective bargaining to analysing the labour market and human resource management systems which regulate employment relations within companies.“ Siehe auch Beaumont 1995; für die Lehrbuchliteratur z.B. Lewis et al. 2003.

¹⁴⁴ Siehe auch die Aufzählung von Akteuren regionaler Arbeitsmärkte bei Engelen-Kefer u.a. 1995 (zitiert in Wimmer/Neuberger 1998: 228f.): Erwerbspersonen, Unternehmen, Arbeitsämter, private Agenturen, BVS-Niederlassungen, Beschäftigungsgesellschaften, ABM-Träger, Bildungsträger, Medien (Presse, Internet), Personaldienstleistungsfirmen, Arbeitsgeberverbände, Gewerkschaften, Kammern, Selbsthilfeeinrichtungen, kirchliche Einrichtungen, Wohlfahrtsverbände, Parteien, Parlamente (Gesetze, Programme. Europa, Bund, Länder, Kommunen); s.a. ausführlich Keller 1999: 9ff. Marsden verwendet den Institutionenbegriff auch für diese kollektiven Akteure. Nach Khalil (1995) (und im übrigen auch nach North 1992: 5; kritisch zur Folgenlosigkeit dort Küpper/Felsch 2000: 334-340) sollte allerdings streng zwischen Akteuren (Organisationen mit Präferenzen und Zielen) auf der einen und Institutionen als informalen oder formalen sozialen Zwängen bzw. Beschränkungen (Regeln, Gebräuche, Verfassungen, Gesetze, Konven-

(1999: 72-83; 2000) dafür an, dass inter-firm institutions die arbeitsvertraglichen Transaktionen unterstützen und damit die Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages stabilisieren können.

1. Robustheit von Transaction Rules

Inter-firm institutions bewirken eine größere Verbreitung von transaction rules und eine größere Uniformität in ihrer Anwendung. Dies macht die Regeln robuster und für die beteiligten Transaktionspartner berechenbarer. So setzen z.B. kollektive Lohnvereinbarungen immer Anforderungs- und/oder Qualifikationsklassifikationen voraus. Dass diese Klassifikationen gleichzeitig diejenigen sind, die zur Begrenzung des Aufgabenspektrums der Arbeitnehmer herangezogen werden, macht ökonomisch Sinn. Im Rahmen des training approach können weiterhin berufsfachliche Arbeitsmärkte als wichtige unterstützende Institutionen genannt werden.

2. Machtbalance und Überwachung

Ohne ausgleichende Institutionen hängt die Verhandlungs- und Durchsetzungsmacht von Arbeitnehmern und Arbeitgebern stark von der jeweiligen Arbeitsmarktlage ab. Inter-firm institutions können hier tendenziell zu einer Stabilisierung der Verhandlungspositionen führen, indem beide Parteien in der Lage sind, opportunistisches Verhalten des jeweils anderen Vertragspartners zu sanktionieren und damit die Einhaltung der transaction rules sicherzustellen. Daneben können inter-firm institutions durch diese Stabilisierung dazu beitragen, dass das Vertrauen der Parteien in eine langfristige Gültigkeit der angewendeten Regeln gestärkt wird (s.a. Marsden 1998).¹⁴⁵

3. Flexibilität

Ein flexibler Umgang mit transaction rules birgt immer Opportunismus-Gefahren. Insbesondere vor dem Hintergrund zahlreicher nicht kodifizierter Gebräuche bzgl. der Auslegung der employment rules können externe Referenzpunkte (z.B. kollektive Vereinbarungen) als Rückzugsmöglichkeit im Falle von Streitigkeiten über die Grenzen der von Arbeitnehmern auszuführenden Tätigkeiten dienen. Diese Rückzugsmöglichkeit kann also dazu beitragen, dass es in Unternehmen eher zu einem flexiblen Umgang mit employment rules kommt. Eine weitere Einschränkung der Opportunismus-Gefahr findet durch die Funktion der Gewerkschaften und Arbeitgeberorganisationen statt, unter-

tionen) unterschieden werden. Man könnte Marsdens Begriffsverwendung so rechtfertigen, dass mit inter-firm institutions weniger die Akteure an sich (Gewerkschaft, Arbeitgeberverband) als vielmehr die Kollektivverhandlungen ermöglichenden Regeln, Gesetze etc. sowie die Ergebnisse der Kollektivverhandlungen selbst gemeint sind. Auf Khalils Kritik an der bei Ökonomen verbreiteten (und auch bei Marsden angelegten) Annahme eine eins-zu-eins-Korrespondenz zwischen Institutionen und organisationaler Effizienz komme ich in Kapitel 11 zurück.

¹⁴⁵ Einen Überblick über formale ökonomische Erklärungsansätze gewerkschaftlicher Strategien in Verhandlungen sowie möglicher Effizienzerhöhungen in Arbeitsverträgen durch Gewerkschaften gibt Althammer 1990: 117ff. Deutschmann (2002) betont die von Arbeitsmarktinstitutionen und insbesondere kollektiven Interessenvertretungen geleisteten Beiträge zur „institutionellen Anerkennung der Gegenmacht der Arbeiter durch die Kapitaleseite“ (ebd.: 244) und damit zur Lösung der „Legitimations- und Ordnungsprobleme unternehmerischer Herrschaft“ (ebd.: 144).

nehmensübergreifende Informationen z.B. bezüglich der wirtschaftlichen Gesamtlage und zu unterschiedlichen betrieblichen Lösungsversuchen bereitzustellen.

4. Nachverhandlungen

Transaction rules tragen dazu bei, dass bei der Zuordnung von Tätigkeiten zu Arbeitsplätzen nicht ständig neue Verhandlungen stattfinden müssen. Allerdings müssen auch die rules selbst bisweilen veränderten Rahmenbedingungen angepasst werden. Da Veränderungen grundlegender Bestandteile der employment rules weitreichende Konsequenzen und i.d.R. langen Bestand haben, ist die Veränderungsbereitschaft der Arbeitnehmer aufgrund der hohen Risiken begrenzt. Kollektive Vereinbarungen können dazu beitragen, Informations- und (damit) Machtasymmetrien zu verringern und so stabilere Verhandlungslösungen zu ermöglichen.¹⁴⁶

Die Art und Weise, in der sich transaction rules und inter-firm institutions gegenseitig unterstützen, ist nach Marsden (1999: 109-111, 224, 264f.; 2000) nicht festgelegt. So sind die function-centred rules aufgrund der vorhandenen Interpretationsspielräume und der stärkeren Abhängigkeit von Teamverhalten in einem größeren Maße abhängig von einem kooperativen Verhältnis zwischen Arbeitnehmern und Management/Arbeitgeber als die task-centred rules (s.a. ebd.: 49). Auch der training approach ist stärker von inter-

¹⁴⁶ S.a. die von Schrüfer (1988: 57-61), Williamson (1984: 111-116) und Sadowski (2002: 275ff.) genannten Argumente für eine Einflussnahme externer Organisationen (Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände) auf individuelle Arbeitsverträge. Ähnliche bzw. ergänzende Argumente finden sich auch bei Baron/Krebs (1999, S. 130ff.), die folgende, an einer transaktionskostentheoretischen Argumentation orientierte Gründe dafür nennen, dass Gewerkschaften (unions) effizienzsteigernd wirken können: (1) Größere Kontroll- und Sanktionsmöglichkeiten durch kollektive Organisation von Arbeitnehmern können dazu führen, dass aus Arbeitnehmersicht unkooperatives Verhalten des Arbeitgebers tatsächlich zu einem Reputationsverlust führt. (2) Die Informations- und Übersetzungsfunktion bei innerbetrieblichen Konflikten, die große Zahl von Verhandlungen zwischen Arbeitnehmervertretung und Arbeitgebern sowie das Interesse an einer langfristig guten Beziehung können nach Baron/Krebs dazu führen, dass Konflikte routinisiert gelöst werden können und das gegenseitige Vertrauen größer ist als bei individuellen Verhandlungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer. (3) Die Langfristigkeit der Beziehungen zwischen Gewerkschaft und Management führt dazu, dass Arbeitnehmervertretungen ebenso wie Arbeitgeber ein Interesse an einer guten Reputation haben. Arbeitgeber können so eher Gewerkschaften als einzelnen Arbeitnehmern Entscheidungsbefugnisse bzgl. der Bestimmung ihrer Arbeitsbedingungen übertragen. (4) Um auch in kleineren Entscheidungen auf das Vertrauen der Mitarbeiter zählen zu können, muss das Management glaubhaft machen (bzw. vorführen), dass große Entscheidungen (z.B. Werksverlegungen oder Outsourcing von Unternehmensteilen) nicht einseitig und ohne Berücksichtigung der Mitarbeiterinteressen getroffen werden. Baron/Krebs (ebd.: 156ff.) nennen noch weitere normative, „nichtökonomische“ Begründungen für externe (staatliche bzw. gesellschaftliche) Interventionen in Vertragsbeziehungen zwischen Akteuren (Individuen und korporative Akteure), wie z.B. aus Machtasymmetrien resultierende Schutzbedürfnisse von Arbeitnehmern. Dieser Aspekt der Regulation wird von Marsden bewusst bei der Theoriekonstruktion ausgegrenzt. Zu möglichen Effizienzwirkungen des Arbeitsrechts siehe z.B. Alewell (2000b: 209ff.) und die dort angegebenen Quellen; s.a. Hoffmann/Walwei 1998b: 411f. Eine stärker an der Transformation industrieller Konflikte orientierte Erklärung für die Verbreitung von Systemen industrieller Beziehungen gibt Burawoy (1979); s.a. Deutschmann 2002: 162.

firm institutions abhängig als der production approach. Diese Institutionen müssen mit gewährleisten, dass in ausreichendem Maße eine überbetrieblich ausgerichtete betriebliche Ausbildung stattfindet, um berufliche Qualifikationen bereitzustellen und die fort-dauernde Integrität des training approach für die Arbeitsplatzgestaltung zu gewährleisten. Die work post rule als robusteste, aber auch starrste Regel ist damit die employment rule, deren Funktionsweise am wenigsten von inter-firm institutions abhängig ist. Die qualification rule ist diejenige Regel, die am stärksten von der Existenz von inter-firm institutions profitiert, auf organisationaler sowie auf überorganisationaler Ebene. Sowohl function approach als auch training approach erfordern in stärkerem Maße Vertrauen und kooperatives Verhalten der Transaktionspartner als z.B. die work post rule. Dies liegt in den größeren Interpretations- und Handlungsspielräumen bei der Anwendung der Zuordnungsregeln begründet, deren konkrete Auslegung und Anwendung von inter-firm institutions mit kontrolliert und gesteuert wird. Die Ausgestaltung der Systeme industrieller Beziehungen spiegelt diese Unterschiede wider. Während amerikanische unions im Wesentlichen an sog. bread-and-butter issues (Lohnhöhe, Zusatzleistungen, konkrete Arbeitsbedingungen), nicht aber an der Mitgestaltung von Managemententscheidungen interessiert sind, herrscht in Deutschland ein sozialpartnerschaftliches Modell¹⁴⁷ mit betrieblicher und überbetrieblicher Partizipation (Baron/Krebs 1999: 120-122, 140f.; Bosch 1998b, 227-231; Priddat 2002: 70-72; Weitbrecht 2003; international vergleichend Keller 1999: 128-131; Deutschmann 2002: 163-165; im historischen Vergleich Armingeon 1994; zur Geschichte der deutschen Gewerkschaften Mikl-Horke 1997: 39-42, 244-270; zum britischen System des Collective Bargaining Beaumont 1995: 26-35).

Internationaler Vergleich von Beschäftigungssystemen

Marsden betont ausdrücklich das deduktive Vorgehen bei der Entwicklung seiner Theorie. Das typologische Schema der employment rules wird ausgehend von theoretischen Annahmen abgeleitet. Die einzelnen employment rules stellen aufgrund der genannten Argumente stabile institutionelle Muster dar.

The employment transaction rules are able to spread across an economy as a result of decentralized decisions by firms and workers. Because their choice is limited to the four basic types of rule, and because the more highly diffused a rule is the more attractive it becomes to others, the model predicts that employment relationships across large areas of any economy will tend to be governed by a single type of rule. (Marsden 1999: 109)

¹⁴⁷ Die *vertrauensvolle* Zusammenarbeit zwischen den Verhandlungspartnern ist in Deutschland sogar gesetzlich verankert. So fordert (bzw. konstatiert) das Betriebsverfassungsgesetz (§ 2 Absatz 1): „Arbeitgeber und Betriebsrat arbeiten unter Beachtung der geltenden Tarifverträge vertrauensvoll und im Zusammenwirken mit den im Betrieb vertretenen Gewerkschaften und Arbeitgebervereinigungen zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs zusammen.“

Empirisch vorfindbare Lösungsansätze für die effiziente und durchsetzbare Zuordnung von Tätigkeiten zu Stelleninhabern können also als Ansatzpunkte für eine empirische Überprüfung der Theorie herangezogen werden. Für den industriellen Produktionssektor ausgewählter Länder (USA, Frankreich, Japan, Großbritannien, Deutschland) zeigt Marsden ausführlich (ebd.: 117-146), dass sich die nationalen Beschäftigungssysteme in der bereits oben vorweggenommenen (Abbildung 3) Weise den vier Quadranten der Typologie zuordnen lassen¹⁴⁸ – betont aber hierbei (ebd.: 207, 269-272), dass gesellschaftliche Unterschiede zwischen Beschäftigungssystemen nicht mit nationalen Unterschieden gleichgesetzt werden sollten, da es innerhalb nationaler Kontexte Raum für Vielfalt gäbe und die Herausbildung von Beschäftigungssystemen kein Top-down-Prozess sei. Die für die Länderzuordnung von Marsden herangezogenen Details sollen hier nicht dargelegt werden. Aus Sicht des deutschen Beschäftigungssystems (qualification rule: function-centred und training approach) auf Beschäftigungsverhältnisse ist es selbstverständlich, dass Arbeitsplätze orientiert an vorhandenen Qualifikationsprofilen gestaltet werden und dass Arbeitnehmern i.d.R. nicht konkrete Tätigkeiten vorgegeben werden, sondern die vor dem Hintergrund ihrer Qualifikationen erfüllbaren Funktionen.¹⁴⁹ Dass dies nicht in allen Ländern so ist, ist natürlich keine neue Erkenntnis. Aber die Theory of Employment Systems öffnet den Blick dafür, wie stark institutionell verankert und damit vorgeprägt unsere Vorstellung von Arbeit und Beschäftigung ist (s.a. Dobbin/Boychuk 1999: 262).¹⁵⁰ Und sie liefert zwar keine Begründung dafür, warum sich in einem nationalen Kontext eine bestimmte employment rule durchgesetzt hat, dafür aber eine theoretische Erklärung dafür, dass sich *eine der vier* employment rules und damit eine spezifische, von der Theorie charakterisierbare Form der Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen herausgebildet hat bzw. hat herausbilden müssen.

¹⁴⁸ Marsden war bereits bei der Ausarbeitung der Theorie u.a. durch Forschungsaufenthalte ein intimer Kenner einiger der genannten nationalen Beschäftigungssysteme. Ein rein deduktives Vorgehen, ohne gedankliche Bezugnahme auf nationale Unterschiede von Beschäftigungssystemen, erscheint daher unwahrscheinlich. Aber das bleibt eine (wissenschaftssoziologisch plausible) Vermutung und soll hier nicht weiter diskutiert werden.

¹⁴⁹ Wogegen in den USA die Ausrichtung der Jobs in Organisationen auf bestehende berufliche Standards mit der Bezeichnung „occupationalization of organizations“ einer besonderer Erwähnung bedarf; so bei Tolbert 1996: 338.

¹⁵⁰ Dies wirft die Frage auf, inwiefern Marsdens Beitrag selbst vom Beschäftigungssystem, in dem er selbst sozialisiert wurde, geprägt ist. Die z.T. auftretenden Probleme einer exakten Übersetzung zentraler Begriffe der Theorie (task, job, skills) lassen vermuten, dass die Unterschiede der Systeme auf einer tief liegenden sprachlichen Ebene verankert sind. So erklärt sich auch die Aussage von Vertretern der Societal Analysis (Maurice/Sorge 2000; insbes. Maurice 2000), man unternehme bei komparativen Studien von Beschäftigungssystemen den Versuch eines Vergleichs des Nichtvergleichbaren. Marsden allerdings reflektiert diese feste kulturelle Verankerung unserer Vorstellungen über die Gestaltung von Beschäftigungsbeziehungen mit.

Human Resource Management und Beschäftigungssystem

Die Dominanz einer employment rule in einem Beschäftigungssystem hat weitreichende Konsequenzen für die Ausgestaltungsformen und die Ausgestaltungsspielräume des Human Resource Management (Marsden 1999: 4, 148ff.). Diese Unterschiede haben zunächst einmal nichts mit der Wahl der Beschäftigungsform zu tun, denn Marsden hebt ja gerade hervor, in welcher Weise die employment rules die Vorteile traditioneller Arbeitsverträge stützen. Dennoch soll im Folgenden auf die von Marsden dargelegten Implikationen für Qualifizierungsstrategien und Formen der Leistungsbewertung und Anreizsetzung eingegangen werden. Zum einen, weil unterschiedliche Formen sowohl der Qualifizierung und des Training als auch der Leistungsbewertung unterschiedliche Karriereformen und damit organisationale Bindungen implizieren (Whitley 2003; Lepak/Snell 1999), und zum anderen, weil für die Analyse der organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsformen auch der den Arbeitgebern zur Verfügung stehende, institutionell begrenzte Gestaltungsrahmen für Personalstrategien von Relevanz ist.

Qualifizierung und Training müssen immer Bezug nehmen auf vorhandene Qualifikationen und diese unterscheiden sich maßgeblich zwischen training und production approach, aber auch zwischen task- und function-centred rules. Beim training approach sind berufsfachliche oder an Methoden/Werkzeugen orientierte überorganisationale Qualifikationen in Verbindung mit eher standardisierten, an verfügbaren Qualifikationen ausgerichteten Jobs vorhanden, und beim production approach eher wenig jobbezogene Qualifikationen in Verbindung mit einer produktionsorientierten Jobgestaltung. Function-centred rules betonen aufgrund ihrer unschärferen Abgrenzung zwischen Jobs stärker Kooperation und Teamarbeit als die task-centred rules. Auch dies hat Implikationen für die Qualifizierung und das Training von Beschäftigten.

Eine wesentliche Grundlage für einen funktionierenden Arbeitsmarkt stellen nach Marsden Arbeitsplatz-Klassifikationssysteme dar. Sie ermöglichen Arbeitnehmern den Vergleich verschiedener Arbeitsplatzangebote und den Arbeitgebern die Zuordnung von Bewerbern zu Stellen. Das den Klassifikationssystemen zugrunde liegende dominante Kriterium stellt dann die wesentliche Einflussgröße für die Entlohnung dar. Dies können z.B. sein: 'occupational skill level' (beim training approach) oder 'firm-based experience and responsibility' (beim production approach), wobei ergänzende, untergeordnete Kriterien, wie z.B. 'job characteristics' oder 'length of service', für eine weitergehende Differenzierung hinzugezogen werden können. Marsden hebt in diesem Zusammenhang hervor, dass es bei Entlohnungsstrukturen mit 'pay for performance'-Bestandteilen nicht um eine absolute Leistungsbewertung gehe, sondern immer um eine marginale Betrachtung, die sich auf eine konkrete Art von Arbeit und damit auf das dahinter liegende (von einer der employment rules geprägte) Klassifikationssystem bezieht.

Ausführlich behandelt Marsden (1999: 148-176, 193-198) die für Entlohnungsfragen besonders relevanten Zusammenhänge zwischen Leistungsbewertung (performance management) und der dominanten employment rule. Im Rahmen der Durchsetzbarkeitsbedingung (enforceability constraint) wird die Frage gestellt, wer verantwortlich für eine erbrachte Arbeitsleistung ist. Während diese Verantwortung beim task-centred approach direkt bzw. individuell zugeschrieben werden kann, ist dies beim function-centred approach nur indirekt bzw. gruppenbezogen möglich (s.a. ebd.: 45, 105; s.a. die ländervergleichende Studie zur Jobautonomie von Dobbin/Boychuk 1999 sowie den komparativen Business Systems-Ansatz von Whitley 1994, 1999, 2003; s.a. Gooderham et al. 1999). Production und training approach stellen unterschiedliche Referenzpunkte bzw. Standards für die konkrete Leistungsbewertung zur Verfügung: arbeitsplatzbezogene Kompetenzstandards beim production approach und am Beruf bzw. an der Profession orientierte Standards beim training approach. So ergeben sich für die vier employment rules unterschiedliche dominante Leistungsbeurteilungskriterien.

Work post: Arbeitseinsatz bzw. Fleiß am individuellen Arbeitsplatz.

Competence rank: Kooperation innerhalb der Arbeitsgruppe.

Bei beiden produktionsorientierten Kriterien besteht die Tendenz, die Bedeutung von Fähigkeiten und Fertigkeiten (skills) gering zu halten. Anders bei den trainingsorientierten Kriterien:

Job territory/tools of the trade: Berufliche Standards innerhalb des eigenen Tätigkeitsbereichs.

Qualification rule: Auf professionellen Standards basierende Initiative.¹⁵¹

In Bezug auf das deutsche Beschäftigungssystem weist Marsden (1999: 161) darauf hin, dass das Wort „Leistung“ als „competence based on training to widely recognized standards“ bereits die (selbstregulierte) Orientierung an professionellen Standards beinhaltet.

Exkurs: Die dargelegten Zusammenhänge zwischen employment rule und Leistungsbewertungskriterien haben Auswirkungen auf die Anreizsetzungen z.B. in Form einer leistungsabhängigen Bezahlung (Marsden 1999: 194-198). Damit birgt die Theory of Employment Systems ein interessantes Kritikpotential bzgl. der normativen Agencytheorie, die in Modellanalysen Aussagen über optimale Anreizsysteme ableitet (siehe z.B. die „incentive principles“ bei Milgrom/Roberts 1992: 219-236). Jede der employment rules lässt den Arbeitnehmern unterschiedliche Handlungsspielräume, die zu unterschiedlichen Moral Hazard-Problemen führen können. Aus dieser Sicht würde die ausschließliche Berücksichtigung der reinen Arbeitsanstrengung des Arbeitnehmers wie in den

¹⁵¹ Diese Gegenüberstellung bedeutet nicht, dass die Anstrengung deutscher und die Initiative amerikanischer Arbeitnehmer kein relevantes Problem darstellen. Allerdings sind diese Probleme bzgl. der Leistungsbewertung den dominanten Leistungskriterien nachgeordnet; siehe hierzu auch Marsdens (1999: 174) Übersicht zur Rangfolge der einzelnen Leistungskriterien innerhalb der vier employment rules.

(einfacheren) Agencymodellen ein im Wesentlichen aus der work post rule resultierendes Problem behandeln, für das dann entsprechende Anreizsysteme entwickelt werden. So erklären sich nach Marsden die von Agencytheoretikern ausgesprochenen Empfehlungen, durch Arbeitsgestaltung die Beobachtbarkeit individueller Leistung und die Vergleichbarkeit von Leistungskriterien zu erhöhen (siehe auch die entsprechende Argumentation bei Milgrom/Roberts). Marsdens Theorie erhöht die Sensibilität für die Frage, inwiefern theoretische Zugänge und Gestaltungsvorschläge von Charakteristika des eigenen Beschäftigungssystems geprägt sind. Dies ist von zentraler Relevanz für die Managementlehre, die so einen theoretischen Bezugsrahmen zur Verfügung hat, um z.B. die Angemessenheit der Übertragung von Ergebnissen der amerikanischen Managementforschung (work post rule) auf deutsche Verhältnisse (qualification rule) zu hinterfragen (siehe auch oben die Anmerkungen zu internen Arbeitsmärkten). Besondere Brisanz hat dies auch für entwicklungspolitische Fragestellungen, wo bei unterschiedlichen Helfernationen unter Umständen nicht konsistente institutionelle Rahmensetzungen empfohlen und implementiert werden, mit den dann daraus resultierenden, von der Theory of Employment Systems prognostizierten Effizienzverlusten. Exkurs Ende

In der Tendenz muss vor dem Hintergrund der Theory of Employment Systems von einem – zumindest in den Gestaltungsfeldern Training, Leistungsbeurteilung und Entlohnung – eher engen Entscheidungsspielraum für Personalstrategien ausgegangen werden, denn „the firm lies at the centre of a complex of labour market institutions“ (Marsden 1999: 249; s.a. Wächter 2002: 488, der von Beschäftigungsmustern als Verknüpfungsergebnis aus Arbeitsmarkt und Unternehmensstrategie spricht). Die institutionalistische Begründung der employment rules betont hohe Konsistenzanforderungen an Personalstrategien in Bezug auf diese rules (ähnlich auch Martin 2002b: 507; Gooderham et al. 1999).¹⁵² Die Nichterfüllung dieser Anforderungen ist nach Marsden mit hohen Kosten verbunden, da die Lösungsstruktur für Opportunismusprobleme gefährdet wird.

Diese Argumentation steht nun im Widerspruch zu einer Sichtweise des strategischen Personalmanagements, die gerade in von der Konkurrenz abweichenden Strategien (und nur wenn Entscheidungsspielräume bestehen, lässt sich sinnvoll von Strategien sprechen) zu realisierende Marktvorteile sehen. Die in Kapitel 5 diskutierten, auf transaktionskostentheoretischen und ressourcenbasiert-strategischen theoretischen Überlegungen aufbauenden Ansätze zur Erklärung bzw. Empfehlung von Beschäftigungsstrategien (dort: Wahl des geeigneten Mix aus Beschäftigungsformen) haben diesbezüglich einen

¹⁵² Verbunden mit der Frage der Spielräume für Personalstrategien ist die Konvergenz-Divergenz-Diskussion, in der der Frage nachgegangen wird, inwiefern sich Personalstrategien im Zuge der Verbreitung multinationaler Unternehmen einander länderübergreifend angleichen oder aber sich länderspezifische Varianten von Personalpraktiken herausbilden; siehe hierzu mit unterschiedlichen Einschätzungen z.B. Wilkens 1998; Müller 1999; Muller et al. 1999; Weber/Kabst 1997.

großen strategischen Entscheidungsspielraum vorausgesetzt.¹⁵³ Einen Mittelweg gehen Baron/Kreps (1999: 16-29; 38-58), die ebenfalls eine Reihe von Konsistenzanforderungen an Personalstrategien formulieren (Personalstrategien müssen konsistent sein mit der verwendeten Arbeitstechnologie und der Arbeitsorganisation, mit der externen Umwelt, mit „Personalmerkmalen“, mit der Organisationskultur und mit der Organisationsstrategie), die aber auf der anderen Seite keinen dominanten Einflussfaktor identifizieren. Die von Baron/Kreps ohne relativierende Anmerkungen bzgl. der Stimmigkeit mit dem Beschäftigungssystem vorgestellten Strategien „Interner Arbeitsmarkt“ und „High-Commitment HRM“ (ebd.: 167-209) setzen aus der Sicht Marsdens aber bestimmte Beschäftigungsregeln voraus.¹⁵⁴

Auch Paul Osterman betont in seinem prominenten „Beschäftigungssystemansatz“ (choice of employment systems) die Einbettung von Beschäftigungsstrategien in organisationsübergreifende Arbeitsmarktstrukturen. Als Ergebnis einer empirischen Untersuchung in den USA unterscheidet er (Osterman 1987; s.a. ders. 1982; ausführlich und kritisch hierzu Alewell 1993: 11ff.; s.a. Wächter 2002) vier unterschiedliche Beschäftigungs-Subsysteme, *Secondary* (Hilfsarbeiter/unqualifizierte Arbeitnehmer, sog. Jedermann-Arbeitsmarkt), *Craft* (berufsfachlicher Markt: Facharbeiter ohne Beschäftigungsgarantien), *Salaried* (Büroangestellte) und *Industrial* (gewerbliche Arbeitnehmer).¹⁵⁵ Nach Osterman verfolgen Arbeitgeber Effizienz- (cost effectiveness), Verfügbarkeits- (predictability) und Flexibilitätsziele (flexibility). Bei der Wahl einer Kombination aus den genannten vier Subsysteme sind sie aber u.a. an die verwendete Produktionstechnologie, das vorhandene Arbeitsangebot und gesetzliche Rahmenbedingungen gebunden. Eine ausführliche Gegenüberstellung der vier subsystems und der dahinter liegenden Annahmen Ostermans über die zielorientierte Wahl dieser subsystems durch den Arbeitgeber soll hier nicht erfolgen. Offensichtlich aber ist, dass die subsystems (die sich

¹⁵³ Hier stellt sich natürlich die Frage, welche konkreten Entscheidungsspielräume gemeint sind. Geht es z.B. um die Grundstruktur der Jobgestaltung oder geht es um die Festlegung der Lohnhöhe? Für den zweiten Fall zeigt Sadowski (1991b: 96f.), dass Entscheidungen über Investitionen in spezifisches Humankapital und Lohnaufschläge auch vom Risikoverhalten des Entscheiders abhängen und daher auch bei sonst gleichen Unternehmen voneinander abweichen können, man also insofern von „Unternehmensstrategien“ sprechen könne.

¹⁵⁴ Personalstrategien von Firmen wie IBM oder Hewlett Packard stellen nach Marsden (1999: 171) Ausnahmen von der Regel (!) dar, die auf immensen Investitionen in eine vom Beschäftigungssystem abweichende Personalstrategie basieren. Die Besonderheiten der jeweiligen Beschäftigungssysteme machen verständlich, warum z.B. High-Commitment-Strategien (im Sinne vertrauensvoller Zusammenarbeit) in den USA eine von einigen Autoren als anstrebenwert angesehene, aber in der Umsetzung schwierige Strategie darstellen, in Deutschland dagegen als personalpolitischer „Normalfall“ angesehen werden.

¹⁵⁵ Nicht eingegangen wird hier auf den einige Gemeinsamkeiten mit dem Osterman'schen Ansatz aufweisenden, in Kontrast zur Theorie dualer Arbeitsmärkte (Doeringer/Piore 1971) entstandenen Segmentationansatz (z.B. Lutz 1987; Sengenberger 1987), weil ein Vergleich mit der Theorie Marsdens an dieser Stelle für die Fragestellung dieser Arbeit keinen großen Zusatznutzen bringen würde. Siehe zum Segmentationansatz die kritische und vergleichende Betrachtung von Alewell (1993: 46-71); s.a. Keller 1999: 325-332; Wimmer/Neuberger 1998: 176-179, 185-188; Deutschmann 2002: 147-152.

personalpolitisch z.B. bezüglich der Ausgestaltung von Arbeitsbeschreibungen und -klassifikationen, der Art und Weise des Personaleinsatzes, des Ausmaßes von Beschäftigungssicherheit und des Entgeltsystems unterscheiden) unterschiedliche employment rules voraussetzen¹⁵⁶ und sich damit grundlegend die Frage stellt, ob die gleichzeitige Existenz unterschiedlicher subsystems in einem Unternehmen im Widerspruch zur These Marsdens steht, nur eine der employment rules setze sich in einem Beschäftigungssystem durch. Marsden (1999: 71) konzediert, dass unterschiedliche Regeln zur gleichen Zeit in einem Unternehmen Anwendung finden können, dies setze aber strenge Grenzziehungen zwischen den Gültigkeitsbereichen voraus, z.B. über den Status der Gruppen (in den USA z.B. blue-collar workers/industrial subsystem vs. white-collar workers/salaried subsystem). Auch dass es z.B. einen Markt für ungelernete Arbeitnehmer bzw. für Arbeitnehmer mit „Jedermann-Qualifikationen“ gibt, bedeutet noch nicht zwangsläufig, dass die Dominanz einer employment rule infrage gestellt wird. So lässt die in Deutschland gebräuchliche Bezeichnung „ungelernt“ bereits erkennen, dass der Referenzpunkt für diese Arbeitnehmergruppe die berufliche Qualifikation ist, wie sie für das deutsche Beschäftigungssystem nach Marsden charakteristisch ist. Auch die von Osterman herausgestellten strategischen Wahlmöglichkeiten von Arbeitgebern müssen also aus der Perspektive Marsdens relativiert werden.

Die Spielräume für personalstrategische Entscheidungen und betriebliche Beschäftigungsstrategien sind in der Sichtweise von Baron/Kreps und auch in der Sicht Ostermans weiter als bei Marsden (s.a. die Anmerkungen zu strategischen Antworten von Organisationen auf institutionelle Umwelten bei Scott 2001: 170-178), ihre Existenz aber und die konkrete Wirkung externer und interner Kontextfaktoren auf die Optionen einzelner Organisationen muss letztlich eine empirische Frage bleiben.¹⁵⁷ Dass allerdings hierbei zwischen der verfügbaren und zu beobachtenden Vielfalt von Entscheidungsoptionen bzw. Maßnahmen auf der einen und den letztendlich effizienten bzw.

¹⁵⁶ So entspricht z.B. die Aufteilung in industrial/craft/secondary den historisch entstandenen Qualifikationsstrukturen der Arbeiterschaft, nämlich handwerklich, auf Einarbeitung basierend und unqualifiziert (Mikl-Horke 1997: 220). Eine etwas andere, sich mit denen von Osterman und Marsden z.T. überschneidende, aber eher managementorientiert als beschäftigungssystemtheoretisch fundierte Typologie von Karrieresystemen findet sich bei Sonnenfeld/Peiperl 1988. Die von ihnen unterschiedenen Karrieresysteme (Fortress, Club, Baseball Team und Academy) unterscheiden sich durch die Art der Bereitstellung (intern, extern), des Einsatzes (individuelle oder Gruppenbeiträge) und der daraus abgeleiteten Entwicklung der Humanressourcen (s. allg. auch Kossbiel 1991). Siehe ähnlich auch die bei Wächter (2002: 484-487) beschriebene Typologie von Hendry sowie die Unterscheidung von Karrieresystemen bei Whitley 2003.

¹⁵⁷ Siehe z.B. die von Muller (1999; s.a. Müller 1999) aufgezeigten „HRM-Techniken“ in 16 Banken und Chemieunternehmen vor dem Hintergrund des deutschen Beschäftigungssystems (insbesondere Mitbestimmung und Ausbildungssystem) oder die von Morishima (1995) beobachteten institutionellen Restriktionen japanischer Personalstrategien. Anregungen ergeben sich hier auch aus Studien über länderspezifische und länderübergreifende Personalstrategien multinationaler Unternehmen (MNCs); siehe z.B. Muller 1999, Muller-Camen et al. 2001 und Muller et al. 2003 sowie die (sich u.a. auf den Neuen Soziologischen Institutionalismus beziehende) ländervergleichende Studie zum HRM in der europäischen Autoindustrie von Wilkens 1998, ergänzend 2000.

viablen Entscheidungen bzw. Maßnahmen auf der anderen Seite unterschieden werden muss, macht eine derartige Forschung nicht gerade leicht. Nicht umsonst bewegen sich Marsdens Überlegungen auf einem hohen Abstraktions- und Aggregationsniveau.

Kurze theoretische Standortbestimmung der Theory of Employment Systems

Marsdens Theorie kann einer ökonomisch ausgerichteten Industrial Relations-Forschung zugeordnet werden. Das Besondere ist, dass in der Theory of Employment Systems die ökonomischen Besonderheiten des Arbeitsvertrages mit der Frage verbunden werden, wie sich die einen Arbeitsmarkt prägenden und die Realisierung der Vorteile des Arbeitsvertrages ermöglichenden Institutionen herausbilden und welche auf der Makroebene angesiedelten Merkmale von Beschäftigungssystemen sich hieraus ergeben (zur Abgrenzung dieser Sichtweise von einer neoklassischen Analyse von Arbeitsmärkten siehe ausführlicher Marsden 1986). Kontrakt- und institutionenökonomische Annahmen (Coase, Simon, Williamson) werden hierbei zwar im Kern beibehalten, werden aber sowohl durch institutionalistische (Davis/North 1971; DiMaggio/Powell 1983; Powell/DiMaggio 1991) und evolutionistische (Nelson/Winter 1982) Annahmen als auch durch reichhaltige Bezüge zur empirischen-vergleichenden Analyse realer Beschäftigungssysteme ergänzt (s.a. Wächter 2002: 480). Das Vorgehen Marsdens ist aber explizit deduktiv und damit abzugrenzen von induktiv-kulturalistischen Ansätzen (vgl. z.B. Lawrence/Edwards 2000; s.a. Wilkens 1998: 65-67), Sekundärdaten auswertenden Studien (Dobbin/Boychuk 1999) sowie von der auf Arbeiten von Maurice/Sellier/Silvestre zurückgehenden, stärker induktiv und interpretativ angelegten (und in jüngerer Zeit konstitutionstheoretisch fundierten) Societal Analysis (Maurice et al. 1996; Maurice/Sorge 2000; Baret et al. 2000; Baret 2000). Diese Abgrenzung bezieht sich auf das methodologische Vorgehen und impliziert damit nicht automatisch eine Unvereinbarkeit der Analyseergebnisse. Im Gegenteil, insbesondere auf die ländervergleichenden Arbeiten von Maurice und anderen bezieht sich Marsden intensiv (s.a. die Marsdens Analyse unterstreichende empirische Evidenz und die zitierten Studien in Dobbin/Boychuk 1999). Gewisse Ähnlichkeiten weist die Theory of Employment Systems mit Whitleys, auf Basis von Untersuchungen ostasiatischer Marktwirtschaften entstandenen Business Systems-Ansatz auf (Whitley 1999, 1994, 2003; s.a. Tempel/Walgenbach 2004). Wie Marsden auch verweist Whitley auf die Wechselbeziehungen zwischen Bildungssystem, industriellen Beziehungen, Vertrauens- und Kontrollstrukturen sowie (weitergehend als Marsden) staatlicher Regulation und Finanzsystem. Er unterscheidet 6 Business Systems mit einer je spezifischen Mischung aus institutionellen Merkmalsausprägungen (Whitley 1999: 60). Durch die Berücksichtigung von staatlicher Regulation und Finanzsystem ist der Ansatz von Whitley zwar bereiter angelegt als der Marsdens, dafür fehlt im aber die analytische Strenge der Theory of Employment Systems. Ein ausführlicherer Vergleich (Marsden bezieht sich nicht auf Whitley und Whitley auf Marsden nur am Rande) wäre sicherlich lohnend, ist aber hier zu wenig zielführend. Erwähnt sei allerdings, das Whit-

ley davon ausgeht, dass mit institutionellen Rahmenbedingungen auch unterschiedliche Wettbewerbsstärken und -schwächen verbunden sind, d.h. dass in den jeweiligen Business Systems bestimmte Produktionsformen und Produktbereiche in besonderer Weise wettbewerbsfähig sind (ähnlich Hollingsworth 1997: 265f.). Dies widerspricht Marsden Herangehensweise, dass alle vier employment rules als reine Lösungen der Effizienz- und der Durchsetzbarkeitsbedingung genügen können.

Abzugrenzen ist Marsdens Theorie auch von marxistisch inspirierten Ansätzen (Regulationstheorie, Labour Process Debate; siehe im Kurzüberblick Müller-Jentsch 1996) sowie (ver)handlungs- bzw- machttheoretisch fundierten Ansätzen (Mikropolitik, Arbeitspolitik, Negotiation of Order; im Kurzüberblick wiederum Müller-Jentsch 1996; s.a. Wirth 2000; Hancher/Moran 1989; Boyer/Hollingsworth 1997c: 452-454; Küpper/Ortmann 1986). Marsden thematisiert zwar die im Wirtschaftssystem angelegten Machtasymmetrien, denn nur so lässt sich das Problem der Begrenzung der Arbeitgeberautorität begründen, legt seiner Analyse aber kein an der gesellschaftlichen Klassenstruktur oder aber an der hieraus resultierenden betrieblichen Transformationsproblematik orientiertes Interpretationsschema zugrunde. Vielmehr basiert die an der für beide Vertragsparteien sicherzustellenden Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages ansetzende Argumentation Marsdens auf freien Vertragsentscheidung der beteiligten Akteure. Die konkreten, lokalen interessenbezogenen Interaktionen strategisch handelnder Akteure sind ebenfalls nicht im Fokus von Marsdens Analyse. Auch wenn er sich stellenweise auf empirische Zeugnisse konfliktärer Veränderungen von etablierten (Beschäftigungs-)Regeln bezieht, stehen hierbei die in der Abweichung begründeten ökonomischen Kosten im Sinne von Effizienzverlusten und Durchsetzungsproblemen (oder auch influence costs; Milgrom/Roberts 1992: 192-194) im Mittelpunkt der Analyse. Damit trifft auf die Theory of Employment Systems auch die Kritik zu, die Mayer/Whittington 1999 an den Ansätzen von Hollingsworth/Boyer 1997 (Social Systems of Production) und Whitley 1994 (Business Systems) geäußert haben, dass nämlich Kohäsions- und Integrationskräfte eine zu starke Betonung erfahren, internationale Angleichungsprozesse und organisationale Differenzierungen dagegen vernachlässigt werden (s.a. Tempel/Walgenbach 2004).

Die genannten alternativen Theoriezugänge und Kritikpunkte weisen auf weiße Stellen bzw. blinde Flecken der Marsden'schen Analyse hin und werden daher z.T. im Rahmen der kritischen Diskussion der Theorie in Kapitel 11 wieder aufgegriffen. Dies gilt auch und insbesondere im Hinblick auf die für die Argumentation Marsdens zentrale und hier (wie auch bei Marsden selbst) eher nur angedeutete institutionalistische Fundierung. Die Stärke der Theory of Employment Systems liegt darin, dass sie eine auf einfachen und transparenten Annahmen basierende *theoretische* Erklärung und Systematisierung beobachtbarer Unterschiede und Wechselwirkungen zwischen Arbeitsmarktstrukturen, Jobgestaltung, überorganisationalen Institutionen und Personalstrategien liefert.

Martens et al. (2001: 245, Fn. 32) sehen in Marsdens Betonung der an der Verfügbarkeit von Arbeitskraft orientierten, in den Beziehungen zwischen Arbeitnehmern und Organi-

sationen erfolgenden Regelbildung und -anwendung (Regeln für die Verkaufs- und Anwendungsbedingungen von Arbeitskraft) Parallelen zu einer systemtheoretischen Betrachtung. In ihrer auf der Systemtheorie Luhmanns aufbauenden, in Abgrenzung zum systemtheoretischen Ansatz industrieller Beziehungen Rogowskis (2000) entstandenen Analyse konzeptualisieren sie Arbeitsbeziehungen als ein gesellschaftliches Sub-System – genauer: sie kennzeichnen es als reales, nicht nur forscherbestimmtes soziales System.

Die *Funktion* des Systems der Arbeitsbeziehungen in der modernen Gesellschaft kann nun in einer ersten Annäherung als die Regulierung der vielfältigen Aspekte der Begegnung der Organisationen der verschiedenen Teilsysteme dieser Gesellschaft mit den Personen bestimmt werden, die ihr Arbeitsvermögen in einer dafür angemessenen Form verfügbar halten und anbieten müssen. Das Arbeitsbeziehungssystem ist das Gelenk zwischen den Personen einerseits und den Organisationen der gesellschaftlichen Teilsysteme andererseits, soweit es um Arbeit geht. (Martens et al. 2001: 245; Hervorh. i. Orig.)

Erst die Abkehr von Klassengegensätzen als Ausgangspunkt industrieller Beziehungen und das Loslassen einer Fokussierung auf kollektive Akteure eröffnen ihrer Auffassung nach eine derartige Perspektive.¹⁵⁸ Die Besonderheiten Marsdens liegen nun in der Typologisierung solcher sozialen Systeme und – vor allem – in deren ökonomischer Be-

¹⁵⁸ Die Sichtweise von Martens et al. rekuriert hierbei auf Probleme moderner, von wenn nicht industrieller, so doch organisationaler Arbeit (im Sinne von Arbeit für und in Organisationen). Ein breiterer Arbeitsbegriff ist, z.B. unter Bezugnahme auf Conrad et al. (2000: 452f.), denkbar: „Um das Spezifische der modernen kodifizierten Arbeit zu kennzeichnen, wird häufig auf den warenförmigen Charakter der Arbeit in der Industriegesellschaft hingewiesen. Die wäre jedoch eine Verkürzung des spezifischen Begriffs von ‚Arbeit‘, wie er sich in zahlreichen Industriestaaten um die Jahrhundertwende ausgebildet hat. Ebenso eindimensional wäre es, diese Form der Arbeit mit Lohnarbeit, Erwerbsarbeit oder industrieller Arbeit gleichzusetzen. Vielmehr ist die moderne Arbeit, in Anlehnung an Marcel Mauss, ein *fait social total*, das heißt ein komplexes Geflecht von sozialen, wirtschaftlichen und politischen Beziehungen, die sich weder aus dem kulturellen Kontext noch den ökonomischen Bedingungen einfach ableiten lassen. Moderne Arbeit konstituierte sich in diesem Geflecht und war zugleich konstitutiv für größere gesellschaftliche Zusammenhänge.“

gründung. Mit (i) der Herleitung der auf der Beschäftigungssystemebene verorteten institutionellen Lösungen für arbeitsvertragliche Opportunismusprobleme und (ii) der damit verbundenen theoretischen Erklärung der Bedingungen der Vorteilhaftigkeit von klassischen Arbeitsverträgen bietet die Theory of Employment Systems eine vielversprechende Ausgangsbasis für die Untersuchung der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Doch was sagt Marsden selbst zu neuen Beschäftigungsformen und was lässt sich aus der Theory of Employment Systems für die Frage der institutionellen Voraussetzungen dieser Beschäftigungsformen ableiten?

9 Theory of Employment Systems und neue Beschäftigungsformen

Kontrakttheoretische Betrachtung neuer Beschäftigungsformen – Opportunismus und neue Beschäftigungsformen – Neue Beschäftigungsformen und Employment Rules

Wie bereits ausführlich dargelegt ist die Theory of Employment Systems eine Theorie, die die Vorteile des klassischen Arbeitsvertrages in den Mittelpunkt stellt. Die starke institutionelle Verankerung der Vorteilhaftigkeitsbedingungen veranlasst Marsden zu der Aussage, dass Aussagen über das Wachstum atypischer Beschäftigungsverhältnisse oft übertrieben werden (1999: 236) und dass es derzeit keine Hinweise dafür gebe, dass der unbefristete Arbeitsvertrag (open-ended employment relationship) seine Bedeutung und vorherrschende Position verliere (ebd.: 3). Gleichwohl äußert sich Marsden zu beobachtbaren Abweichungen vom klassischen Arbeitsvertrag. Er bezieht sich hierbei (i) auf den sog. Secondary Labour Market, auf dem arbeitsmarktliche Machtasymmetrien zwischen Arbeitgebern und gering qualifizierten Arbeitnehmern zu einer Ausweitung der work post rule, zu niedriger Bezahlung und damit zu höherer Fluktuation führen können, und (ii) auf marktbasierter Beschäftigungsformen (self-employment als market-mediated employment) in der Form von Franchising und 'boundaryless careers'. Da zwar der Anteil der atypischen Beschäftigungsverhältnisse unter den niedrigqualifizierten Arbeitnehmern überdurchschnittlich ist, der zweite Arbeitsmarkt aber nicht mit atypischen Beschäftigungsverhältnissen gleichzusetzen ist¹⁵⁹, konzentriert sich dieses Kapitel auf marktbasierter Beschäftigungsformen als typische Beispiele flexibler Beschäftigungsverhältnisse; auf den Aspekt der Machtasymmetrien auf Arbeitsmärkten komme ich dann in Kapitel 11 zurück.

Zunächst sollen die beiden vorangegangenen Kapiteln, die ökonomische Charakterisierung des Arbeitsvertrages und die Darstellung der Theorie Marsdens, verknüpft werden, indem flexible, vom (ökonomischen) Arbeitsvertrag abweichende Beschäftigungsformen ökonomisch gekennzeichnet werden.

¹⁵⁹ Nach Rubery/Wilkinson (1994: 4ff.; hier zitiert aus Wimmer/Neuberger 1998: 187f.) werden klassische Segmentationsansätze (z.B. die Differenzierung des Arbeitsmarktes in einen ersten und einen zweiten Arbeitsmarkt) durch verschiedene Entwicklungen herausgefordert. Hierzu zählen sie u.a. die auf der Internalisierung der Instabilität in diesen Firmen basierenden Theorie der flexiblen Unternehmung, die mit dem Post-Fordismus verbundenen hochflexiblen Belegschaften und Unternehmensnetzwerke, die abnehmende Bedeutung hierarchischer Steuerung sowie die zunehmende Emanzipation bisher benachteiligter Arbeitnehmergruppen.

Kontrakttheoretische Betrachtung neuer Beschäftigungsformen

Die Charakterisierung flexibler Beschäftigungsverhältnisse in Kapitel 3 betonte als Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse, dass sie nicht auf Dauer angelegt sind (Kurzfristigkeit). Als weitere Merkmale hatten wir Vermarktlichung, interorganisationale Mobilität und betriebliche und/oder arbeitsmarktliche Segmentierung herausgestellt. Arbeitsverträge im oben dargelegten Sinn sind unbefristet und sie konstituieren eine *Autoritätsbeziehung*, die es erlaubt, wesentliche Parameter der Tauschbeziehung *ex post*, also nach Vertragsschluss, festzulegen bzw. nachzuverhandeln (relational contract). Die Bedeutung impliziter Vereinbarungen in Arbeitsverträgen verdeutlicht, dass hierbei Interpretationsspielräume, Unsicherheiten und Durchsetzungsprobleme bestehen. Abweichungen von Arbeitsverträgen können also darin bestehen, dass (i) die Dauer der Vertragsbeziehung eingeschränkt wird, dass (ii) der Anteil *ex ante* geregelter Vertragsbestandteile zunimmt und (iii), dass die auf Direktionsrechten und auch gegenseitigen, nicht vertraglich explizierten Erwartungen („psychological contract“; siehe Kapitel 12) basierende Beziehungshaftigkeit durch Elemente der Explizierung ersetzt werden, d.h. der Vertrag wird „marktlicher“.¹⁶⁰ Im Extremfall stellen diese Abweichungen von klassischen unbefristeten Arbeitsverträge mit Organisationen (Hierarchie bzw. forbearance, d.h. eigene organisationale „Gerichtbarkeit“; Williamson 1991: 271-276; s.a. Küpper/Felsch 2000: 329f.) reine Marktbeziehungen im Sinne von Spotverträgen zwischen Vertragspartner dar, deren Identität für die ökonomische Transaktion irrelevant ist.

Für Organisationsformen sind sog. Hybride als Mischformen beschrieben und charakterisiert worden, die Elemente beider Extreme, Markt und Hierarchie, in sich vereinen (hierzu gehören z.B. Joint Ventures, Kooperationen, Partnerschaften, Franchising, dynamische Netzwerke etc.; s. z.B. Williamson 1975, 1991; Sydow 1992; Picot et al. 1998: 44-46; Picot et al. 1999: 169ff.; Burton-Jones 1999; Kräkel 1999: 333ff, 357ff.). Auch die meisten der neuen Beschäftigungsformen stellen solche Hybridformen dar. So können ansonsten wie Normalarbeitsverträge ausgestaltete Arbeitsverträge befristet werden, mit selbstständigen Kontraktpartnern können langfristige Geschäftsbeziehungen ausgebaut werden, Zeitarbeitnehmer befinden sich in einer Stabilität und Flexibilität kombinierenden triadischen Vertragsbeziehung und klassische Arbeitsverträge können durch outputabhängige Entlohnung vermarktlicht werden (siehe hierzu auch Martin 2002b: 500f.; MacNeil 1985 zitiert in Burton-Jones 1999: 51f.; Burton-Jones 1999: 65). In allen Fällen handelt es sich nicht um reine Marktbeziehungen, d.h. die Elemente hie-

¹⁶⁰ Diese Kennzeichnung vom Arbeitsvertrag abweichender Beschäftigungsverhältnisse weist natürlich Überschneidungen mit der Charakterisierung flexibler Beschäftigungsverhältnisse auf (Kapitel 3). Während dort eine größere Breite an Beziehungsdimensionen herangezogen wurde (diese Perspektive wird dann im III. Teil wieder aufgegriffen), geht es hier ausdrücklich um eine an den ökonomischen Arbeitsvertragsmerkmalen orientierte Abgrenzung.

rarchische Kontrolle, funktionale Flexibilität, numerische Flexibilität, Anreizintensität, Steuerung durch Preise, bilaterale Abhängigkeit und gerichtliche Durchsetzbarkeit werde in je spezifischer Weise kombiniert (Williamson 1991; Burton-Jones 1999: 109ff.; zum Typus der semi-abhängigen Erwerbsarbeit bei „freien“ Journalisten Gottschall 1999; s.a. Behringer 1998).

Im Hinblick auf Beschäftigungsformen („organizational relationship with labor“) hat Sherer (1996) einen Versuch vorgelegt, neu bzw. vermehrt auftretende Mischformen zwischen Markt und Hierarchie mit Hilfe eines an der Agencyproblematik orientierten (eindimensionalen) Schemas (OLR Framework) zu klassifizieren. Während im klassischen Arbeitsvertrag der Principal volle Kontrollrechte (im Sinne Simons) über die Handlungen des Agenten besitzt („standard agency“), ist dies bei sog. contracting-in-Beziehungen (siehe hierzu auch Burton-Jones 1999: 118ff.) anders. Hier hat der Principal nur eingeschränkte Kontrollrechte und Sherer spricht daher von „quasi-agency“. Sog. Ownership-Beziehungen sind solche, in denen die Rollenverteilung Principal-Agent weniger eindeutig ist, weil beide Vertragsparteien jeweils sowohl Agent als auch Principal sind. Sherer spricht hier von „mutual agency“. Diese Beschäftigungsformen (work arrangements) beinhalten ausdrücklich nur solche Formen, die auf Kontrollrechten basierende Beziehungen zwischen Organisationen und Arbeitskräften darstellen; Werkverträge (sales transactions) sind daher ausgenommen.

Zur Veranschaulichung seiner Klassifikation zieht Sherer die Beispiele „Taxiorganisationen“ sowie „Anwaltskanzleien“ heran. Im Fall der Taxiorganisationen findet man (in den USA) festangestellte Fahrer (standard agency), Fahrer, die das Fahrzeug leasen und eingeschränkte Kontrollrechte besitzen (quasi-agency) und selbstständige Fahrzeugeigentümer, die einen Kontrakt mit der Taxiorganisation haben, wobei die Organisation gegen Gebühr Dienstleistungen für den Fahrer und der Fahrer (indirekt) Dienstleistungen für die Organisation erbringt (mutual agency). Für das Beispiel der Rechtsanwaltskanzleien (law firms) nennt Sherer analoge Beispiele, die festangestellten Anwälte mit Fixgehalt (standard agency), Partnerschafts-Modelle (s.a. Boemke/Föhr 1999: 29; Kräkel 1999: 333ff.) und längerfristig an die Kanzlei gebundene, aber nur auf Fallbasis beschäftigte Anwälte (sog. Of Counsels) (quasi-agency). Sherer grenzt seinen Charakterisierungsversuch „neuer“ Beschäftigungsformen insbesondere von der auf Doering/Piore (1971) zurückgehenden Unterscheidung interner und sekundärer Arbeitsmärkte, aber auch z.B. von den auf Standardarbeitsverhältnissen basierenden Beschreibungen von Externalisierungstendenzen bei Pfeffer/Baron (1988) ab.

Der von Sherer hervorgehobene Aspekt der Kontrollrechte (Ausgestaltung der Agency-Beziehung) spielt auch bei Marsdens Charakterisierung atypischer Beschäftigungsverhältnisse eine Rolle, wenn auch mit anderer Schwerpunktsetzung. Marsden hat deutlich herausgestellt, dass die konkrete Ausgestaltung von Arbeitsverträgen durchaus unterschiedlich sein kann und Arbeitsverträge weder mit internen Arbeitsmärkten gleichgesetzt noch – wie Williamson (1975; Williamson et al. 1975) dies nahe legt – von ihnen abgegrenzt werden dürfen (Marsden 1999: 22f.). Während bei Marsden die Dauerhaf-

tigkeit und Stabilität ein zentrales Merkmal des Arbeitsvertrages darstellt (ebd.: 249f.), das ihn klar vom Kaufvertrag unterscheidet (ebd.: 40; Simon 1951), spricht er bzgl. der ex-post- und der ex-ante-Spezifizierung von vertraglichen Verpflichtungen von einem Kontinuum, bei dem (idealtypisch) Marktbeziehungen (self-employment) mit reiner ex-ante-Spezifikation auf der einen und vollständige ex-post-Spezifikation (employees) auf den Extrempositionen angesiedelt sind (ebd.: 236f.). Die Grenze zwischen employment und self-employment wird hierbei fließend bzw. unscharf (ebd.: 233, 243). So hebt Marsden (ebd.: 236f.) hervor, dass sich training und production approach darin unterscheiden, in welchem Ausmaß Verpflichtungen vorvertraglich (d.h. bei Vertragsschluss) festgelegt werden. Berufliche Qualifikationen z.B. können als ex ante vereinbarte Leistungspflichten und -standards interpretiert werden, über die bei Vertragsschluss Einigkeit herrscht, die also keiner weiteren vertraglichen Fixierung oder ex post-Konkretisierung bedürfen. Dennoch bleibt Marsden bei der Abgrenzung von durch die employment rules institutionell gestützten Arbeitsverträgen, auf der einen und den am Kaufvertrag orientierten, sog. market-mediated Beschäftigungsformen (Werk- und freie Dienstverträge, Befristungen, Zeitarbeit, also flexible Beschäftigungsverhältnisse im oben eingeführten Sinne) auf der anderen Seite. Da allerdings eine eindeutige Abgrenzung des Arbeitsvertrages von anderen Beschäftigungsformen eine wichtige Voraussetzung dafür ist, die ökonomischen Vorteile dieser Vertragsformen miteinander zu vergleichen und damit Aussagen über mögliche zukünftige Entwicklung von Beschäftigungsformen treffen zu können, werde ich im letzten Abschnitt dieses Kapitels, bei der Diskussion der Basisannahmen der Marsden'schen Theorie, hierauf zurückkommen.

Ökonomische Vorteile von Beschäftigungsformen, die in wesentlichen Merkmalen von Arbeitsverträgen abweichen, lassen sich indirekt aus den Vorteilhaftigkeitskriterien ableiten, die Simon und Marsden für Arbeitsverträge nennen. Danach wären stärker marktbasierende Beschäftigungsformen dann vorteilhaft, wenn die mit dem Direktionsrecht verbundene funktionale Flexibilität entweder mit zu hohen Kosten verbunden ist oder aber aufgrund der Umweltbedingungen ihre Vorteilhaftigkeit verliert. Je geringer also die Unsicherheit bzgl. des Zeitpunktes (Faktornachfrage), der Art (Spezifizierbarkeit des Faktorinputs) und der Verfügbarkeit (Faktormarkt) des benötigten Arbeitsinputs, desto größer ist (c.p.) die Vorteilhaftigkeit marktbasierter (kurzfristiger, spezifizierter) Beschäftigungsverträge.¹⁶¹ Auf der anderen Seite erhöhen aber auch unvorhersehbare Nachfrageschwankungen und/oder hohe Anforderungen an die auf Mobilität basierende Kreativität oder Innovativität die Vorteilhaftigkeit flexibler Beschäftigungsverhältnisse (s.a. Marsden 1999: 40; 65-6; zu den Nachteilen interner Arbeitsmärkte auch Osterman 1987; Baron/Kreps 1999: 178-183). Die Theory of Employment Systems lenkt hier den

¹⁶¹ Die hier angelegten, auf Simon basierenden Vorteilhaftigkeitskriterien finden sich in ausgearbeiteter und erweiterter Form bekanntlich in der Transaktionstheorie Williamson's wieder. Vgl. z.B. Williamson 1975, 1984; s.a. Schrüfer 1988: 30-45. Zur ausführlichen Kritik aus personalwirtschaftlicher Perspektive siehe Alewell/Hackert 1998; Martin 1998.

Blick auf zentrale Opportunismusprobleme, die employment rules in je spezifischer Weise lösen müssen. Werden Lösungen für diese Probleme außerhalb von unbefristeten Arbeitsverträgen bereitgestellt, verringert dies die relative Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen.

Opportunismus und neue Beschäftigungsformen

Es wurde oben ausführlich dargelegt, dass der Arbeitsvertrag in Verbindung mit einer Beschäftigungsregel ein stabiles und ökonomisches vorteilhaftes Arrangement für Tauschbeziehungen Arbeitsleistung-gegen-Entlohnung darstellen können. Die von Marsden betrachteten, in Arbeitsverträgen zu lösenden Opportunismusprobleme waren (a) die Frage der Jobgrenzen, (b) das Problem der Aufrechterhaltung der Kontinuität des Beschäftigungsverhältnisses, (c) der Umgang mit ungewöhnlichen und unerwarteten Aufgaben und (d) die Anerkennung und Weitergabe von Qualifikationen. Flexible Beschäftigungsverhältnisse stellen nun direkte Antworten auf b) und c) dar. Probleme der Aufrechterhaltung der Arbeitsbeziehung werden dadurch „entschärft“, dass das Beschäftigungsverhältnis im Kern nicht auf Dauer angelegt ist. Bei allen Beschäftigungsverhältnissen, die nicht auf beziehungspezifische Investitionen verzichten (können), bleibt allerdings das Problem, eine von beiden Vertragsparteien gewünschte bzw. akzeptierte Beziehungsdauer zu finden, z.B. bei Geschäftsbeziehungen zwischen freien Mitarbeitern und ihren Arbeitgebern. Die Reaktionsmöglichkeiten auf ungewöhnlichen und unerwarteten Aufgaben, z.B. aufgrund von Marktveränderungen oder technologischen Entwicklungen, erhöhen sich durch die Möglichkeit, kurzfristig andere Vertragspartner zu wählen bzw. mit bestehenden Vertragspartnern neue Verträge abzuschließen. Für die Probleme a) und d) allerdings bieten flexible Beschäftigungsverhältnisse keine direkte Lösung. Zwar kann durch den Abschluss eines Werkvertrages ein konkretes Leistungsergebnis vereinbart werden, so dass Probleme der Abgrenzung von anderen Arbeitsleistungen aufgrund vertraglicher Explizierung gering gehalten werden, bei allen flexiblen Beschäftigungsformen, die nach wie vor ein Weisungsrecht des Arbeitnehmers beinhalten (Zeitarbeit, Befristungen), bleibt aber das Problem der beiderseitig akzeptierten Definition von Jobgrenzen und Tätigkeitszuweisungen erhalten (wenn auch die Sanktionsmöglichkeiten für den Arbeitgeber aufgrund der Beendigungsmöglichkeit des Beschäftigungsverhältnisses unter Umständen erheblich größer sein können als bei einem Normalarbeitsverhältnis). Die Anerkennung und Weitergabe von Qualifikationen sowie die effiziente Zuordnung von Tätigkeiten zu (entsprechend qualifizierten) Arbeitskräften bleibt auch bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen ein zentrales zu lösendes Problem. Die Persistenz dieser Opportunismusprobleme verweist darauf, dass sowohl in Arbeitsverträgen als auch in flexiblen Beschäftigungsverhältnissen zwischen den Vertragspartnern Informationsasymmetrie und Interessendivergenzen bestehen. Marsdens Argumentation war, dass institutionalisierte Lösungen gegenseitige Verhaltenserwartungen stabilisieren und die Verhandlungskosten in Konfliktfällen reduzieren. Damit stellt sich die

Frage, welches institutionelle Umfeld bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen zur Lösung der genannten Opportunismusprobleme und damit zur Stabilisierung dieser Beschäftigungsverhältnisse beiträgt. Im Folgenden soll dieser Frage in vier (aneinander anschließenden) Schritten nachgegangen werden. Zunächst werden im folgenden Abschnitt die sich aus der Theory of Employment Systems ergebenden Aussagen zu den institutionellen Rahmenbedingungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse dargelegt. Der Blick auf zu lösende Opportunismusprobleme in Verbindung mit der von Marsden in Anschlag gebrachten ökonomisch fundierten institutionalistischen Analyse ermöglicht es, konkreter danach zu fragen, wie die mit Kurzfristigkeit, erhöhter Mobilität, Vermarktlichung und ggf. Belegschaftssegmentierung einhergehenden Probleme in effizienter und durchsetzbarer Weise gelöst werden können. Dies wird in Kapitel 10 zunächst am Beispiel Theater untersucht. Hierfür wird der Versuch unternommen, die dort dominanten employment rules zu identifizieren und so die theaterspezifischen institutionellen Lösungen herauszuarbeiten. Die hierbei auftretenden Probleme der Anwendung der Theory of Employment Systems werden dann in Kapitel 11 zum Anlass genommen, die Grundannahmen Marsdens zu diskutieren. Vor dem Hintergrund dieser Diskussion, der Analyse des Beschäftigungssystems Theater sowie einiger neuer Überlegungen Marsdens (2003) werden im ersten Kapitel des nächsten Teils (Kapitel 12) grundlegende Zusammenhänge zwischen Institutionen (Beschäftigungsregeln) und flexiblen Beschäftigungsverhältnissen im Sinne von Möglichkeitsbedingungen für eine Verbreitung dieser Beschäftigungsformen abgeleitet.

Neue Beschäftigungsformen und Employment Rules

Die von Marsden für seine Ausführungen zu atypischen Beschäftigungsverhältnissen herangezogenen Beispiele sind Franchising und 'boundaryless careers'. Franchising sieht Marsden (1999: 238, 241f.) als Zwischenform zwischen self-employment und employment (controlled self-employment bei Felstead 1991; quasi-agency bei Sherer, s.o.; s.a. Burton-Jones 1999: 118ff.), bei der zwar Kosten und Risiken auf den Franchisenehmer delegiert werden können, die aber mit aus dem Verlust an Kontrollrechten resultierenden Opportunismusproblemen verbunden sind.¹⁶²

Mehr Aufmerksamkeit widmet Marsden (1999: 238-241, 271) den 'boundaryless career industries', für die er Beschäftigungsverhältnisse im Silicon Valley und in der amerikanischen Filmindustrie als Beispiele heranzieht. Beide Industrien (bzw. industriellen Distrikte) zeichnen sich durch starke Personalbewegungen aus. Während diese im Sili-

¹⁶² Marsden bezieht sich hier auf das von O'Connell (1994; hier zitiert aus Marsden 1999) beschriebene Beispiel von Milchausfahrern, die zunächst Angestellte waren und dann zu Franchisenehmern (gemacht) wurden. Ähnliche Beispiele finden sich im Bereich der Kurier- und Paketdienste sowie der Auslieferung tiefgefrorener Lebensmittel (siehe hierzu auch die Ausführungen zu Scheinselbstständigen in Kapitel 2). Das Besondere an diesen Fällen sind die geringen Qualifikationsanforderungen der Tätigkeiten und der relativ geringe Kapitalbedarf.

con Valley zwischen Organisationen bzw. Arbeitgebern stattfinden (Saxenian 1996; Carnoy et al. 1997; Florida 2002: 104; s.a. Rogowski/Schmid 1997; Knuth 1998; Sadowski 2002: 7-9, die von Hochgeschwindigkeitsarbeitsmärkten sprechen), handelt es sich in der Filmindustrie um eine projektbasierte Organisation, d.h. jeweils für eine Filmproduktion wird ein Team zusammengestellt, das nach Abschluss des Projekts wieder auseinandergeht (Jones/Walsh 1997; Caves 2000; s.a. Kapitel 4). Aus Marsdens Sicht stellen Bewegungen weg von organisationalen hin zu organisationsübergreifenden Karrieren einen Wechsel zwischen Beschäftigungssystemen dar. Verantwortlich sind seiner Meinung nach hierfür die Schwächen bürokratischer, auf der work post rule basierender Beschäftigungsregeln. Diese Abkehr von einer Beschäftigungsregel bedeutet seiner Ansicht nach aber nicht, dass institutionelle Rahmenbedingungen zur Lösung von Opportunismusproblemen überflüssig werden.

[S]ystems of 'boundaryless careers' appear analogous to OLMs in many respects, and although less codified than those of blue-collar crafts and established white-collar professions, they are dependent upon institutional structures to cope with the many problems of opportunism that would otherwise beset them. (Marsden 1999: 241)

Die genannten Industrien (aufgrund der Quellenlage bezieht sich Marsden im Wesentlichen auf die Filmindustrie) zeigen vielmehr, dass andere Lösungen gefunden werden müssen, um die aus der Mobilität resultierenden Opportunismusprobleme zu lösen. Diese Lösungen basieren auf dem bzw. orientieren sich am training approach:

For a viable employment relationship in such an environment, labour mobility requires the training approach and some form of occupational market as well as some means of avoiding the restrictions of the task-centred approach to job definition. The fluidity of relations implied by the project basis of many ventures, if anything, increases the scope for opportunism, and such pressures must be contained if cooperation is to be successful. (Marsden 1999: 239)

Entweder diese Probleme werden in einer der deutschen qualification rule vergleichbaren Weise gelöst, also mit Hilfe eines auf überorganisationaler Ausbildung basierenden berufsfachlichen Arbeitsmarktes, oder aber es bestehen funktionale Äquivalente, die die Unsicherheiten beim Qualifikationserwerb und insbesondere der Qualifikationsbewertung, aber auch die bei der Ausgestaltung der Arbeitgeberautorität vorhandenen Spielräume einschränken. In den genannten Industrien spielen diesbezüglich sog. Industrial oder Occupational Communities eine große Rolle, die auf persönlichen Beziehungsnetzwerken basieren (Jones/Walsh 1997; Saxenian 1996; Tolbert 1996; Marsden 1999: 239-241; Windeler/Sydow 2001a; ausführlich hierzu Kapitel 10 und 12). Im Falle der Filmindustrie wird dieses Netzwerk noch durch starke Berufsverbände bzw. Gewerkschaften (z.B. die Screen Actors' Guild) gestützt, die als inter-firm institutions zur Stabilisierung des Beschäftigungssystems beitragen (Paul/Kleingartner 1994).

Marsden verwendet hier das für die Begründung der Vorteile unbefristeter Arbeitsverträge entwickelte Schema von Beschäftigungsregeln für die Analyse flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Er erkennt in den von ihm betrachteten Industrien Entwicklungen vom production approach hin zum training approach, um die mit dem production approach verbundenen geringen Flexibilitäts- und Innovationsspielräume zu überwinden. Insgesamt sorgen zwar Occupational Communities als funktionale Äquivalente zu einem berufsfachlichen Arbeitsmarkt dafür, dass Opportunismusprobleme begrenzt werden, langfristig aber stellt Marsden (ebd.: 271) die langfristige Stabilität dieser Lösungen in Frage. Die Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen sieht er daher durch diese „atypischen“ Industrien nicht herausgefordert. Diese Argumentation Marsdens wird vor dem Hintergrund der nun folgenden Anwendung der Theorie auf Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern ausführlicher diskutiert.

10 FALLBEISPIEL THEATER: BESCHÄFTIGUNGSSYSTEM

Ein Vorteil des Tarifvertragssystems liegt darin, daß die Arbeitsbedingungen – und damit die Arbeitsverhältnisse – an Theatern eine gewisse Überschaubarkeit und Transparenz erlangen. Die Gagen, die an verschiedenen Theatern gezahlt werden, lassen sich in etwa aus den Tarifverträgen ersehen. Auch gelten überall dieselben Hausordnungen, da sie zu den Tarifverträgen gehören. Wer also von einem Theater an ein anderes Theater wechselt, weiß im vorhinein ungefähr, welche Arbeitsbedingungen er dort erwarten kann. Mag uns dies heute in Deutschland als Selbstverständlichkeit erscheinen, so ist doch nicht zu vergessen, dass es mehr als 25 Jahre gedauert hat, bis 1899 vom Deutschen Bühnenverein erstmals ein sogenanntes „Theaterhausgesetz“ vorgelegt wurde, das fast 100 verschiedene Theaterhausordnungen zusammenfaßte und vereinheitlichte. Der erste Normalvertrag, der Normalvertrag Solo, kam wiederum erst 20 Jahre später im Jahr 1919 zustande. (Uwe Schmitz-Gielsdorf 1995a: 86)

Ökonomische Charakterisierung von Ensembleverträgen – Arbeitsmarktstruktur und Job Design: Training oder Production Approach? – Tätigkeitszuweisung und Durchsetzbarkeit: Task- oder Function-Centred Rule? – Regulation und Inter-firm Institutions – Beschäftigungsregel(n) am Theater?

Der Begriff des Beschäftigungssystems, wie er in Kapitel 8 unter Bezugnahme auf Marsden eingeführt wurde, umfasst die organisationsübergreifenden Regeln der Aufgabenschneidung und -zuweisung, die Ausbildungs- und Arbeitsmarkt-Institutionen sowie weitere Institutionen, die zu einer Stabilisierung dieser Regeln beitragen. Beschäftigungssysteme sind damit bewusst nicht beschränkt auf die Ebene einzelner Arbeitgeber und sie sind nicht gleichzusetzen mit (wenn auch mehr oder weniger stark geprägt von) nationalen Regulationsräumen. Vielmehr ist es nach Marsden (1998) durchaus möglich, dass in unterschiedlichen Sektoren einer Volkswirtschaft unterschiedliche Beschäftigungsregeln dominieren. Die von Marsden hergeleiteten Beschäftigungsregeln erlauben es daher, auf interorganisationaler Ebene angesiedelte, durch einheitliche institutionalisierte Regeln konstituierte und von anderen Beschäftigungssystemen abgegrenzte Bereiche der Tätigkeitsbündelung, Tätigkeitszuweisung und Qualifizierung zu isolieren, zu charakterisieren und in ihrer Komplementarität zu erklären. Im Folgenden möchte ich diese Perspektive nutzen, um die Besonderheiten der Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern, insbesondere Schauspielern, herauszuarbeiten. Wie bereits in Kapitel 4 dargelegt, ist der Arbeitsmarkt für Schauspieler aufgrund sprachlicher Grenzen „natürlich“ begrenzt. Die Existenz des Normalvertrag Solo sowie die häufigen Wechsel von Schauspielern, Intendanten, Regisseuren und Dramaturgen zwischen einzelnen Theatern führen dazu, dass die Beschäftigungsbedingungen zumindest an den öffentlichen Thea-

tern (Stadt- und Staatstheatern sowie Landesbühnen) große Gemeinsamkeiten aufweisen. Dies lässt es gerechtfertigt erscheinen, die Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern als Beschäftigungssystem zu untersuchen und nicht zwangsläufig alle mit dem Theater befassten (individuellen und kollektiven) Akteure sowie ihre Interaktionen als Art World (Becker 1982) oder als Industrie (Caves 2000; Throsby 2001: 110ff.; Hirsch 1972; Faulkner/Anderson 1978: 882) zu konzeptualisieren.¹⁶³ Die Konzentration auf Beschäftigungsverhältnisse, die auf Basis des NV Bühne abgeschlossen wurden (Ensembleverträge), erscheint gerechtfertigt, weil diese Beschäftigungsverhältnisse (seit mehr als 200 Jahren, vgl. Waidelich 1991a) einen Referenzpunkt bzgl. der Qualifikation und der Arbeitsweise von Theaterkünstlern darstellen. Gastverträge und Tätigkeiten von Theaterschauspielern in Kino und Rundfunk (Fernsehen und Radio) sind zwar für Arbeitgeber und Theaterkünstler bedeutsam (und werden in den Kapitel 15 und 18 wieder aufgegriffen), nicht aber für das hier verfolgte Ziel, eine Beschäftigungsregel im Sinne Marsdens für das Beschäftigungssystem Theater zu identifizieren.

Marsden konzentriert seine Betrachtungen auf die industrielle Produktion, betont aber „that – with better data available – services should be included (Marsden 1999: 117). Die Anwendung auf einen Dienstleistungssektor steht von daher zunächst einmal nicht im Widerspruch zu den Annahmen der Theorie. Problematisch könnte es aber sein, die Theorie, die ja die Vorteilhaftigkeit und institutionelle Einbettung von klassischen Arbeitsverträgen untersucht, auf Beschäftigungsverhältnisse anzuwenden, die sich gerade durch eine offene Dauer und eine hohe interorganisationale Mobilität auszeichnen. Auf der anderen Seite müssen, wie oben gesagt, die von Marsden als Ausgangspunkt genommenen Opportunismusprobleme auch bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen gelöst werden. Es wurde daher folgendes Vorgehen gewählt: Ein Beschäftigungssystem Theater im Sinne der Theory of Employment Systems wird zunächst einmal postuliert und zu charakterisieren versucht. Im Anschluss daran (Kapitel 11) wird (i) diskutiert, inwiefern das Theater ein geeignetes Anwendungsfeld für die Theory of Employment Systems darstellt und (ii) werden ausgehend von den bei der Anwendung der Theorie auftretenden Problemen bzw. Widersprüchen die Grundannahmen der Theory of Employment Systems kritisch diskutiert. Beschäftigungsverhältnisse am Theater werden damit, anders als in weiten Teilen der Literatur, theoriegeleitet charakterisiert.

Zunächst werden die in Kapitel 4 vorgestellten Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern (im Wesentlichen Ensembleverträge) aus ökonomischer Perspektive gekennzeichnet. Im Anschluss daran wird basierend auf den durchgeführten Interviews und der Analyse von Sekundärdaten untersucht, ob für das deutsche öffentliche Repertoire-

¹⁶³ Eine andere, interessante, hier nicht weiter verfolgte Betrachtung wäre es, die Wechselbeziehungen unterschiedlicher Theaterformen (öffentliche Bühnen, Privattheater, freie Szene, etablierte freie Theater etc.) zu untersuchen. So spricht z.B. Kurfess (1997) von einem Theater der Peripherie, das zu einer ständigen Erneuerung des Zentrums (etablierte öffentliche Theater) beiträgt (s.a. Lackenbacher/Mattheiß/Thier 2003). Dies wäre dann eine eher am Konzept des organisationalen Feldes als am Beschäftigungssystem orientierte Analyse.

Theater der training oder der production approach als dominante Form der Verzahnung zwischen Tätigkeitsgestaltung und Qualifizierung prägend ist und ob eher eine an konkreten Tätigkeiten oder eher eine an Aufgabenspektren orientierte Abgrenzung von Jobs erfolgt. Ergänzend wird dann auf die Rolle von inter-firm institutions im Beschäftigungssystem Theater eingegangen. An einigen Stellen werden hierbei Zitate von Interviewpartnern zur Illustration herangezogen und es wird ergänzend auf die wachsende Literatur zu Beschäftigungsverhältnissen, Arbeitsmärkten und Karrieren in den Creative Industries Bezug genommen. Abschließend wird vor dem Hintergrund der erzielten Ergebnisse der Frage nachgegangen, ob eine der vier employment rules als dominante Regel für das Beschäftigungssystem Theater identifiziert werden kann.

Ökonomische Charakterisierung von Ensembleverträgen

Rechtlich stellen Verträge auf Basis des NV Bühne befristete Arbeitsverträge dar, die einen Arbeitnehmerstatus des Beschäftigten implizieren. Besonderheiten ergeben sich daraus, dass (derzeit noch gültige) Beschränkungen der Befristungsmöglichkeit (maximal dreimal bis zu insgesamt 2 Jahren) aufgrund der Kunstfreiheit für Theaterkünstler nicht gelten und dass andererseits die tariflichen Regelungen des NV Bühne die Modalitäten der Beendigung dieser befristeten Beschäftigungsverhältnisse zugunsten der Arbeitnehmer festlegen (Fristen für Nichtverlängerungsmitteilungen, Abfindungen etc.).

Verträge auf Basis des NV Bühne sind arbeitsrechtlich Arbeitsverträge. Doch sind sie auch Arbeitsverträge (employment contracts) im Sinne von Simon und Marsden? Hierzu kann zunächst das Kriterium der Dauer und Beziehungshaftigkeit herangezogen werden. Zum einen sind Ensembleverträge befristet, d.h. die Beendigung des Beschäftigungsverhältnisses (nach ein, zwei oder drei Spielzeiten) ist ein bereits bei Vertragsbeginn von beiden Vertragspartnern als „Normalfall“ akzeptiertes Ereignis, d.h. sie können aufgrund des Vertrages zunächst einmal nicht von einer längeren Dauer des Beschäftigungsverhältnisses ausgehen (ob die Befristung von beiden Vertragsparteien erwünscht ist und ob die Vertragsparteien trotz der Befristung dennoch eine langfristige Beziehungen erwarten, soll hier zunächst für die Argumentation keine Rolle spielen und ist am Theater zudem empirisch nicht leicht und vor allem nicht allgemeingültig zu klären). Das *Fortbestehen* der Arbeitsbeziehung bedarf allerdings keiner weiteren aktiven Schritte der Vertragsparteien.¹⁶⁴

Eindeutig konstituiert der NV Bühne eine Autoritätsbeziehung. Es entsteht eine nicht nur auf die Erbringung einer konkreten Leistung begrenzte Arbeitsbeziehung; dem Ar-

¹⁶⁴ Wenn keine Nichtverlängerungsmitteilung vorliegt, ist dies juristisch als Willenserklärung für einen Fortbestand des Arbeitsvertrages um eine weitere Spielzeit auszulegen. Eine „rein“ ökonomische bzw. kontrakttheoretische, nicht auf juristische Kategorien zurückgreifende Betrachtung fällt schwer, weil sich, wie Commons (1924) gezeigt hat, unser Wirtschafts- und unser Rechtssystem zusammen herausgebildet haben. Eine kontrakttheoretische Perspektive, wie sie in der Neuen Institutionenökonomik entwickelt wurde, setzt also letztlich bestimmte rechtliche Institutionen (z.B. bestimmte Eigentumsrechte) voraus.

beitgeber wird zudem sowohl das Recht übertragen, im Rahmen seines Direktionsrechtes die zu spielenden Rollen, die Probenzeiten und -orte als auch die Aufführungsorte und -zeiten festzulegen, sowie das Recht, Direktionsrechte zu delegieren, z.B. an (Chef-)Dramaturgen oder an Regisseure. In Abgrenzung zu Gästen, die entscheiden können, ob sie eine bestimmte Rolle in einem bestimmten Stück spielen möchten, werden Ensemblemitglieder besetzt, d.h. sie sind vertraglich verpflichtet, die Rollen zu spielen, die ihnen zugewiesen werden. Damit findet die Konkretisierung der vertraglichen Pflichten beim NV Bühne im Wesentlichen *ex post* statt. Bezüglich der *ex post*-Festlegung der vom Arbeitnehmer auszuführenden Tätigkeiten und Aufgaben unterscheidet sich der Ensemblevertrag daher nicht vom klassischen Arbeitsvertrag. Allerdings spricht die im Vertrag angelegte (und faktisch beobachtbare) begrenzte Dauer der Arbeitsbeziehung dafür, dass es sich nicht um einen Arbeitsvertrag im Simon'schen und Marsden'schen Sinne handelt. Ensembleverträge weisen allerdings eine größere Ähnlichkeit mit Arbeitsverträgen auf als Gastverträge bzw. als der Extremfall aufführungsbezogener Werkverträge oder freier Dienstverträge mit Starkünstlern.

Neben der Dominanz befristeter Beschäftigungsverhältnisse zeichnet sich der Arbeitsmarkt für Schauspieler durch organisationsübergreifende Karrieren aus (siehe hierzu den nächsten Abschnitt), die mit interorganisationalen Netzwerken und marktlichen Bewertungsprozessen einhergehen. Diese von Arthur und anderen hervorgehobenen Merkmale sog. *boundaryless careers* (Arthur 1994; Arthur/Rousseau 1996; Arthur et al. 1999; s.a. Jones/Walsh 1997) sprechen wiederum dafür, dass die Klärung eines Teils der Austauschbedingungen im Vergleich zu klassischen Arbeitsverhältnissen von der direkten Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehung auf eine weiter unten als Occupational bzw. Industrial Community bezeichnete überorganisationale Ebene verlagert ist. Da allerdings das Ausmaß, in dem eine derartige *ex-ante*-Festlegung von Vertragspflichten erfolgt, von der *employment rule* abhängt (siehe oben), fällt hier eine Abgrenzung zwischen Arbeitsvertrag und Nicht-Arbeitsvertrag schwer. Zusammenfassend können Ensembleverträge (etwas unbefriedigend, da wenig trennscharf) als Hybridverträge zwischen Arbeitsverträgen und reinen Marktbeziehungen bezeichnet werden. In der oben kurz vorgestellten Systematisierung von Sherer würde man sie aufgrund der Kontrollrechte des Arbeitgebers als „standard agency“ (also wie einen Arbeitsvertrag) einordnen. Wollte man eine graduelle Einordnung vornehmen, wären Verträge auf Basis des NV Bühne auf einem Kontinuum zwischen Hierarchie und Markt eher in Richtung Hierarchie anzuordnen. Die derzeit für die im Rahmen flexibler Beschäftigungsverhältnisse tätigen Arbeitskräfte gebräuchlichen Bezeichnungen, wie z.B. Ein-Personen-Unternehmen, Scheinselbstständige, freie Mitarbeiter, Zeitarbeiter und Freiberufler, treffen zunächst einmal nicht den Kern der Schauspieler in Ensembleverträgen (siehe zur Abgrenzung Freier Berufe und verschiedener Darstellender Künstler ausführlich Kräuter 1998: insbes. 9-12; zu Schauspielern als Arbeitskraftunternehmer siehe allerdings Eik-

hof/Haunschild 2004).¹⁶⁵ Gottschall/Betzelt (2001) schlagen zur Charakterisierung der besonderen Erwerbssituation von Künstlern den Begriff Alleindienstleister vor. Aber die Besonderheiten der Ensembleverträge, die ja zumindest für einen bestimmten Zeitraum (auf jeden Fall eine Spielzeit, faktisch meist an die Vertragszeit des Intendanten gekoppelte) stabile Teamstrukturen begründen, vermag auch dieser Begriff nicht aufzunehmen.

Aus ökonomischer Sicht stellt sich die Frage, warum am Theater überhaupt Ensembleverträge abgeschlossen werden und nicht ausschließlich auf projektbezogene Mitarbeiter zurückgegriffen wird. Eine naheliegende Antwort wäre zunächst, dass in künstlerischen Produktionsprozessen am Theater komplexe Teams eine große Rolle spielen, also Teams bei denen Outputs nicht einzelnen Teammitgliedern zugeordnet werden können (einfache Teams; Alchian/Demsetz 1972; für die Kulturindustrie Heilbrun/Gray 1993: 293f.; Caves 2000: 366) und bei denen zusätzlich die einzelnen Teammitglieder aufgrund von beziehungsabhängiger Produktivität und beziehungspezifischen Investitionen nicht (einfach) ersetzbar sind (relational teams). Die Existenz solcher relational teams wird als ein wichtiger Grund für die Existenz von Firmen angesehen (Williamson 1984, 1990; Putterman 1988; Malcomson 1984; Sherer 1996: 103). Allerdings scheint es, wie die immer wieder geführte Debatte um die Zukunft des Ensembletheaters sowie stärker projektbasierte Theaterproduktionsweisen in anderen Ländern zeigen, durchaus Alternativen zur Ensemblestruktur zu geben. Auch stützen sich andere kreative Industrien, wie die Film- und die TV-Industrie, weniger auf stabile Teams als vielmehr auf temporäre Projektteams. Bei diesen Teams überwiege, so Caves (2000: 99, 108f.), anscheinend der Vorteil, das beste „skill package“ zusammenzustellen, gegenüber dem Vorteil einer erleichterten Koordination durch Vertrautheit. Die Frage, warum es an deutschen öffentlichen Theatern Ensembles gibt, kann hier noch nicht befriedigend beantwortet werden, weil hierzu institutionelle Rahmenbedingungen und historischer Kontext wichtige Erklärungsbeiträge liefern. Bausteine hierfür werden in diesem Kapitel sowie in Kapitel 18 geliefert. Die Wahl eines Theaters als Arbeitgeber zwischen Gast- und Ensembleverträgen wird dort als eine institutionell eingebettete personalpolitische Entscheidung thematisiert.

Der Versuch einer ökonomischen Charakterisierung der Ensembleverträge hat gezeigt, dass die Einordnung hybrider Vertragsformen zwischen Markt und Hierarchie schwierig ist. Dies liegt zum einen daran, dass mit der Vertragsdauer und der Ausgestaltung der Autoritätsbeziehung unterschiedliche Dimensionen herangezogen werden müssen. Zum

¹⁶⁵ "Die Freien Berufe haben im allgemeinen auf der Grundlage besonderer beruflicher Qualifikation oder schöpferischer Begabung die persönliche, eigenverantwortliche und fachlich unabhängige Erbringung von Dienstleistungen höherer Art im Interesse der Auftraggeber und der Allgemeinheit zum Inhalt." (§1 Abs. 2 Partnerschaftsgesellschaftsgesetz). Bei künstlerischen Berufen erschweren nach Kräuter (1998) insbesondere Mischformen zwischen selbstständiger und abhängiger Tätigkeit, das häufige Fehlen festgelegter Ausbildungswege sowie die Abhängigkeit von der Akzeptanz des Leistungsnehmers eine Zuordnung zu den Freien Berufen.

anderen wird eine Einordnung dadurch erschwert, dass die von den Vertragspartner tatsächlich erwartete Vertragsdauer nicht mit der vertraglich fixierten übereinstimmen muss. So kann ein Schauspieler, der bereits eine längere Arbeitsbeziehung mit einem Intendanten aufgebaut hat, die Wahrscheinlichkeit dafür, dass sein Vertrag so oft verlängert wird wie der Intendant am Theater verbleibt, als sehr hoch einschätzen. Diese Erwartungen bzgl. der Vertragsdauer lassen sich als Bestandteile impliziter, nicht einklagbarer Vereinbarungen (siehe oben Kapitel 7) oder aber auch als „psychological contract“ deuten. Der in den folgenden Abschnitten unternommene Versuch, eine employment rule für das Beschäftigungssystem Theater zu identifizieren, bewegt sich aber zunächst einmal im Theorierahmen der Theory of Employment Systems (siehe hierzu auch Haunschild 2002, 2003a, 2004c). Die hier angesprochene Ebene psychologischer Kontrakte wird dann im nächsten Teils der Arbeit, in Kapitel 12, wieder aufgegriffen.

Arbeitsmarktstruktur und Job Design: Training oder Production Approach?

Auch wenn, wie in Kapitel 4 dargelegt, „Schauspieler“ kein geschützter Beruf in Deutschland ist und es unterschiedliche Formen der Qualifizierung gibt (staatliche Schauspielschule, Privatschule, Autodidaktentum, „entdeckt werden“; s.a. Becker et al. 2003), so ist doch zu beobachten, dass die allermeisten der an den Bühnen größerer Städte (über 300.00 Einwohner) arbeitenden Schauspieler einen Abschluss an einer staatlichen Schauspielschule erworben haben. Insbesondere an den sog. A-Bühnen in München, Berlin und Hamburg, aber auch an den angesehenen Bühnen in Bochum, Köln, Frankfurt, Mannheim oder Hannover finden sich Absolventen von privaten Schauspielschulen i.d.R. nur unter den älteren Ensemblemitgliedern.¹⁶⁶

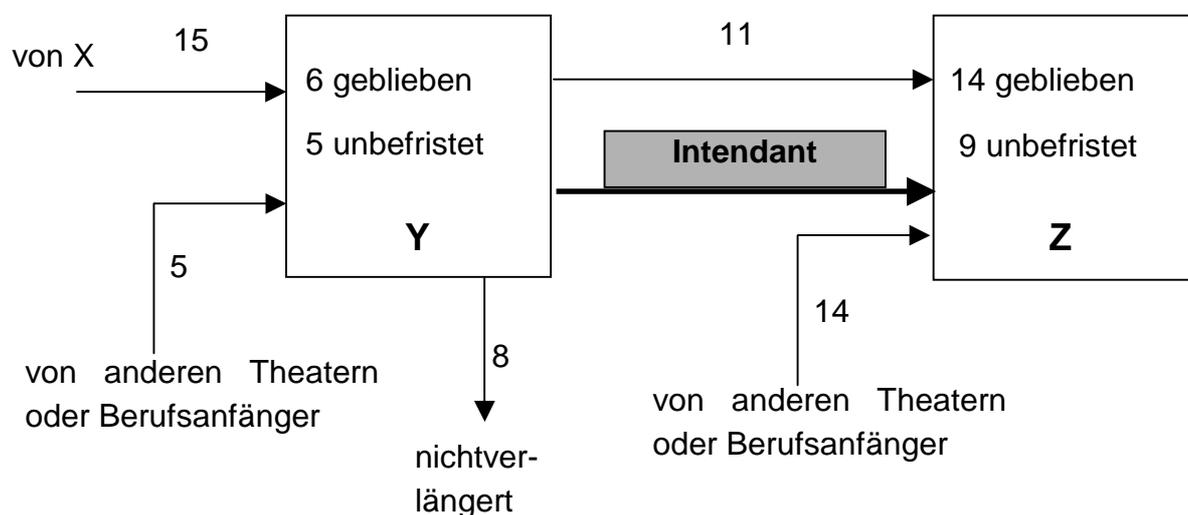
Während für Künstlerkarrieren i.d.R. davon ausgegangen wird, dass keine standardisierten Berufseinstiegsmöglichkeiten bestehen (Jones 1996) und häufig on-the-job training dominiert (siehe zum sog. ‘learning-by-watching’ als ‘runner’ in der Filmindustrie z.B. DeFillippi/Arthur 1998), ist die formale Ausbildung von Schauspielern ein wichtiges Merkmal des deutschen Beschäftigungssystems Theater. Die staatlichen Schulen versorgen die Absolventen mit einem formalen Abschluss und sorgen für eine fundierte, breit angelegte Basisqualifikation (siehe zu Ausbildungsformen und -inhalten auch Becker et al. 2003; zu einzelnen Schulen die mit Heft 3/1998 begonnene lockere Serie in der Zeitschrift Theater heute). Die Attraktivität des Schauspielerberufes sowie die erhöhten Berufschancen nach dem Abschluss einer staatlichen Schule führen dazu, dass die durchschnittlich ca. 10 bis 15 Studierenden, die pro Jahr von jeder Schule aufge-

¹⁶⁶ Diese Aussagen sind nicht statistisch abgesichert, sondern basieren auf Aussagen der Interviewpartner sowie auf selektiven Analysen der Schauspielerbiographien auf den Internetseiten von Theatern durch den Verfasser.

nommen werden (Andrist 1999), aus 250 bis zu 2000 Bewerbern ausgewählt werden.¹⁶⁷ Sowohl die Aufnahme in eine staatliche Schule als auch der Erwerb eines Abschlusses (Studienabbrecher sind eine seltene Ausnahme) können als erste Belege für künstlerisches Talent gedeutet werden (Karhunen 1996; Andrist 1999) und stellen einen für Creative Industries typischen Mechanismus dar, „Künstler“ von „Nichtkünstlern“ zu trennen (Becker 1982: 16). Die Aufnahme in eine Schauspielschule bedeutet das Durchschreiten einer ersten Pforte (gateway), einer ersten Bestätigung von Talent (Karhunen 1996), der aber eine zweite Pforte auf dem Weg zu einer beruflichen Karriere als Schauspieler folgt: „budding artists in each art world undergo an apprenticeship to prepare for encounters with gatekeepers“ (Caves 2000: 365). Diese gatekeepers setzen sich aus den für Engagemententscheidungen zuständigen Intendanten, Dramaturgen und Spielleiter von Theatern sowie aus Vertretern der Zentralen Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung des Arbeitsamtes (ZBF) zusammen. Beim von den Schulen organisierten sog. Intendantenvorsprechen präsentieren sich Schauspielstudenten im höheren Semester diesen gatekeepers. Vertreter der Theater verschaffen sich hierbei einen Überblick über den Nachwuchs und die ZBF-Vertreter erstellen auf Basis des Vorsprechens Karteieintragen für alle Absolventen. Das Vorspielen (in der Theatersprache Vorsprechen) ist damit (wie auch schon bei der Aufnahmeprüfung für die Schauspielschule) zentraler Bestandteil des Rekrutierungsprozesses. Neben dem an der Schule veranstalteten Intendantenvorsprechen ist es ebenso möglich, dass Schauspieler im Anschluss an eine Bewerbung zum Vorsprechen eingeladen werden oder dass Abschlussklassen (von Schulen, die nicht im Mittelpunkt des Interesses der größeren Theater stehen) zu den Theatern reisen. Zum Teil werden von Theatern auch gemeinsame Projekte mit ortsansässigen Schauspielschulen durchgeführt, so dass – wie in einer Probezeit – die Nachwuchskräfte „beobachtet“ werden können.

¹⁶⁷ Im Schauspielstudiengang, mit dessen Leiter ein Interview geführt wurde, werden 10-12 Studierende pro Jahr aus ca. 700 Bewerbern ausgewählt. Der interviewte Schauspielprofessor wies auf ein zunehmendes kommerzielles Angebot von Unterstützungsleistungen bei der Vorbereitung auf Vorsprechen hin. Kräuter bemerkte 1998 (38-43), dass die ca. 120 Absolventen pro Jahr i.d.R. alle ein Engagement erhielten. Geht man von ca. 2700 Schauspielern aus, die ein NV Bühne-Vertrag haben (siehe Kapitel 4), sowie von 40 Berufsjahren und einer Fluktuation von 2,5 % pro Jahr (Krankheit, Familienplanung etc.), dann wäre die Zahl der zu besetzenden Ensemblepositionen mit 5 % der gesamten Ensemblemitglieder größer als die Zahl der Absolventen (4 % der gesamten Ensemblemitglieder). Allerdings ist in den letzten Jahren ein leichter Rückgang der Ensembleverträge zu beobachten und es muss berücksichtigt werden, dass ein großer Pool an Schauspielern vorhanden ist, die kein festes Engagement haben. Der interviewte Leiter eines Schauspielstudienganges erwähnte entsprechend, dass die Situation für die Absolventen in jüngerer Zeit kritischer werde und die meisten nicht direkt ein Engagement bekommen hätten. Absolventen schrieben ca. 30-50 Bewerbungen und erhielten im Durchschnitt 3 Einladungen zu Vorsprechen. Hier muss allerdings unterschieden werden zwischen der Möglichkeit, in einem der begehrten renommierten Häuser unterzukommen und der sog. Provinz, die z.T. aufgrund des Einflusses eines Engagements dort auf zukünftige Karrierechancen und aufgrund der geringeren Gagen Mühe hat, qualifizierte Schauspieler zu rekrutieren (Aussage eines ZBF-Mitarbeiters).

Schauspieler besitzen also i.d.R. eine berufliche Ausbildung und es ist eine hohe interorganisatorische Mobilität zu beobachten. Diese Mobilität wurde vom Verfasser nicht statistisch untersucht und mit zwischenbetrieblicher Mobilität in anderen Branchen verglichen (siehe hierzu z.B. Grund 2001a). Mobilität (innerhalb des Sprachraums) wurde aber von allen Interviewpartnern – trotz der z.T. auch geäußerten damit verbundenen familiären Probleme – als essentiell für die Theaterarbeit herausgestellt und stellt einen wichtigen Bestandteil eines nicht zu festgefahrenen Künstler-Lebensstil dar (siehe hierzu Kapitel 15). Einen Hinweis auf diese Mobilität gibt zum Beispiel eine Querschnittsbetrachtung der Personalbewegungen anlässlich eines Intendantenwechsels im untersuchten Theater (Y-Theater) im Jahr 2000 dar (siehe Abbildung 4; der Intendant wechselte zum Z-Theater).



Hinweis: Der Intendant von Theater Y wechselte nach Z. Personalbewegungen aus Z heraus sind in der Abbildung nicht berücksichtigt

Abbildung 4: Personalbewegungen von Schauspielern (Ensemblemitglieder) in den Theatern Y und Z zum Ende der Spielzeit 1999/2000

Quelle: nach Haunschild 2003a: 909

Als Faustregel kursiert am Theater für den Fall eines Intendantenwechsels die 1/3-Regel: Ein Drittel des Ensembles bleibt am Haus, ein Drittel geht mit dem Intendanten und ein Drittel kommt neu, von der Schauspielschule, aus anderen Häusern oder (seltener) aus der Freien Theaterszene. Die wiedergegebenen Zahlen liegen von dieser Faustregel nicht allzu weit entfernt. Eine von Doris Eikhof im Sommer 2003 auf der Basis von öffentlich verfügbaren Schauspielerbiographien durchgeführte Zusammenstellung der Häufigkeiten von Theaterwechseln der Ensemblemitglieder und „festen Gäste“ von Theater Z ergab folgendes Bild: 2 mal 1 Wechsel, 8 mal 2 Wechsel, 13 mal 3 Wechsel,

8 mal 4 Wechsel, 10 mal 5 Wechsel, 1 mal 6 Wechsel, 3 mal 7 Wechsel und 4 mal 8 Wechsel. Dies ergibt einen Durchschnitt von 4 Wechseln pro Schauspieler.¹⁶⁸

Mobilität und berufliche Ausbildung sprechen für die Existenz eines diese Mobilität ermöglichenden berufsfachlichen Arbeitsmarktes (OLM) und damit einer Dominanz des training approach am Theater. Allerdings wird in vielen Studien zu kreativen Industrien die große Bedeutung von kontinuierlichem on-the-job training und des Erwerbs von Arbeitserfahrungen für positive Karriereverläufe betont (Becker 1982; Benhamou 2000; Menger 1999; Throsby 2001).¹⁶⁹ Dies ist am Theater nicht anders. Das Renommee der Schauspielschule hat zwar einen großen Einfluss auf die Chancen eines Absolventen, ein Engagement in einem der renommierten Theater zu bekommen, nach Abschluss der Ausbildung und Beginn der beruflichen Tätigkeit als Schauspieler aber dominieren eindeutig die dann angesammelten Projekterfahrungen die Chancen für weitere Projekte und auch die Gehaltshöhe (siehe hierzu auch Karhunen 1996). Auch Menger (1999) betont, dass die Erstausbildung (initial training) auf Künstlerarbeitsmärkten ein unvollkommenes Selektionsinstrument darstelle, was erkläre, warum Künstler kontinuierlich Reputation erlangen und bewahren müssten. Die zentrale Bedeutung von Prozessen der Reputationsbildung für das Funktionieren von Künstlerarbeitsmärkten wird immer wieder herausgestellt (Benhamou 2000: 308f.; Schmid 2000a: 285; siehe auch Caves', 2000, A list/ B list property) und ist insbesondere von H.S. Becker (1982: 351-371) analysiert worden: „every aspect of art world activities and organizations contributes to and affects the making of reputations and their results“ (351). Nach Becker (ebd.: 362) ist Reputation eine Kurzformel dafür, für wie gut die individuelle Arbeit eines Künstlers und für wie talentiert er gehalten wird, ob eine Ausbildungsinstitution angesehen ist und ob etwas (ein Medium, ein Genre¹⁷⁰) überhaupt für Kunst gehalten wird. Dort, wo eine zertifizierbare bzw. eine zertifizierte Qualifizierung und organisationsinterne Beurteilungsprozesse fehlen, übernehmen Kollegenurteile und -referenzen, Projekthistorien, Preise, Presseurteile etc. die für ein Beschäftigungssystem zentrale Funktion der Bewertung *individueller* Leistungsbeiträge und -potentiale (s.a. Becker/Haunschild 2003; De-Fillippi/Arthur 1998: 133; Caves 2000: 196-199). So definiert Jones (2002: 218) Reputation als die von Dritten geteilte Einschätzung über den Charakter, die Fähigkeiten, die

¹⁶⁸ Als Kontrollvariable müsste hier natürlich das Alter und die Berufsjahre berücksichtigt werden. Die ermittelte Zahl von durchschnittlich vier interorganisationalen Wechseln für das betrachtete Ensemble weist aber bereits auf eine hohe Arbeitsmarktdynamik hin.

¹⁶⁹ Menger (1999: 560) weist vor diesem Hintergrund darauf hin, dass sich viele Künstler als Autodidakten (self-taught) begreifen, auch wenn formales Training in ihrer Profession eine große Rolle spielt.

¹⁷⁰ Grundsätzlich zur Genrebildung in der Kunst siehe DiMaggio 1987. Innerhalb der deutschen Theaterlandschaft lassen sich ebenfalls bestimmte „Genres“ unterscheiden, wie z.B. Boulevardtheater, Musical, unabgängiges/freies Theater, Volkstheater und „künstlerisch anspruchsvolles“ oder auch „bürgerliches“ (Klein 1997) Staats- und Stadttheater, die jeweils eigene Wertmaßstäbe entwickeln und mit jeweils mehr oder weniger typischen Statuspositionen und (anders als vielleicht in der Bildenden Kunst oder in der Filmproduktion) Beschäftigungsformen einhergehen. Diese Wechselbeziehungen werden hier aber nicht weiter untersucht.

Verlässlichkeit und andere für Transaktionen bedeutsame Merkmale einer Person.¹⁷¹ Insbesondere für die projektorientierte Filmindustrie wurde von Jones/Walsh (1997) und Faulkner/Anderson (1987) gezeigt, welche Rolle bisherige credits (Preise, Filmerfolge, angesehene Partner etc.) für die Wahrscheinlichkeit spielen, auch in nächsten Projekten wieder mit erfolgreichen Partnern (Drehbuchautoren, Produktionsfirmen, Regisseure, Schauspielern etc.) zusammenarbeiten zu können, d.h. es besteht eine hohe Dichte von Markttransaktionen zwischen Personen mit ähnlichen Karriereprofilen: „money seeks money“ und „performance seeks performance“ (Faulkner/Anderson 1987: 893). Für Künstler gilt es daher, von den „richtigen“ Leuten gesehen zu werden, eine Abfolge für andere interessanter Projekte bzw. Arbeits- und ggf. Beschäftigungsverhältnisse vorzuweisen (s.a. Menger 1999; Faulkner/Anderson 1987; DeFillippi/Arthur 1998). Bei Schauspielern ist, z.B. im Unterschied zu den meisten anderen künstlerischen und nichtkünstlerischen Teaminputs, das Besondere in der Beobachtbarkeit der Arbeit zu sehen. Die Art der Reputationsbildung am Theater hat zwei Konsequenzen für die Künstler: Zum einen sind sie einer beständigen Beobachtung und Bewertung durch Kollegen, Regisseure, Dramaturgen und Intendanten, das Publikum sowie Kritiker ausgesetzt¹⁷², d.h. sie müssen sich dauerhaft mit der Frage auseinandersetzen, welche Statusposition im Beschäftigungssystem ihnen zugewiesen wird.

Zu Beginn der Spielzeit sind alle glücklich und beschäftigt und spielen ihre Rollen. Aber dann beginnt der Wettbewerb. „Wie gut bin ich?“ „Wie gut sind die anderen?“ „Was sind meine nächsten Rollen?“ (Schauspieler)

80 Prozent der Energie gehen in „nichtproduktive“ Tätigkeiten. Sich einen Platz im Ensemble erkämpfen, sich Gedanken über die Rollen machen, die man spielen wird (Schauspielprofessor/Regisseur).

Zum anderen sind Reputationseffekte selbstverstärkend (s.a. Haak/Schmid 1999: 22; DeFillippi/Arthur 1998: 135; Jones 2002: 222-224). Der Besuch einer renommierten Schauspielschule erhöht die Wahrscheinlichkeit, von einem renommierten Theater beschäftigt zu werden, das von einem renommierten Intendanten geleitet wird, der andere renommierte Schauspieler beschäftigt und mit renommierten Regisseuren zusammenarbeitet. Die Mitarbeit an entsprechenden Projekten erhöht die eigene Reputation und da-

¹⁷¹ Becker (1982: 352) weist darauf hin, dass die Zuschreibung von Reputation zu einem Individuum einem historisch-kontingenten, individualistischen Verständnis künstlerischer Prozesse entspringt und systematisch die kollektiven Beiträge zur künstlerischen Produktion ausblendet.

¹⁷² Dies beginnt bereits in der Ausbildung in einer Schauspielschule, die sich nach Andrist (1999: 32) durch ein großes Arbeitspensum, einen hohen Erfolgsdruck und eine „gnadenlose interne Konkurrenz“ auszeichnet. Von Becker et al. (2003) interviewte Schauspielschüler allerdings sahen hierin eher eine „positive Spannung“. Das jährlich stattfindende Theatertreffen deutschsprachiger Schauspielstudenten mit dem Bundeswettbewerb zur Förderung des Schauspielernachwuchses verdeutlicht eine schon früh in der Ausbildung angelegte Wettbewerbsorientierung. In wesentlich extremerer Weise ist dies allerdings z.B. in der Ausbildung von professionellen Musikern ausgeprägt.

mit die Chancen „im Geschäft zu bleiben“ und in weiteren interessanten Projekten zu arbeiten.

Wenn du in einem kleinen Theater arbeitest, sieht dich kein Mensch. Intendanten fahren nach Berlin, Hamburg oder München um nach Talenten zu suchen, aber nicht in die Provinz. (Schauspieler)

Man muss sich [zu Beginn der Karriere] beeilen, in eines der besseren Theater zu kommen. (Schauspieler)

Dies führt (in jüngerer Zeit verstärkt durch die Neigung, Rollen sehr jung zu besetzen) zu den in der Karriereforschung als Frühstarteffekt bezeichneten steilen Aufstiegen junger Schauspieler (s.a. allgemein hierzu Tolbert 1996: 342; Menger 1999: 547). Da allerdings Reputation beständiger Erneuerung bedarf und i.d.R. das aktuelle Projekt (bzw. das aktuelle Engagement) den größten Einfluss auf die Reputation hat (Faulkner/Anderson 1987: 906: „You’re only as good as your last credit“; s.a. DeFillippi/Arthur 1998; Blair 2001; Jones 2002: 214f.), wiegen Misserfolge bzw. Auszeiten (z.B. durch Krankheit, Mutterschutz oder Erziehungsurlaub) besonders schwer.

In einem Beschäftigungssystem mit hoher interorganisationaler Mobilität würden organisationsspezifische Bewertungsprozesse ohne nachvollziehbare (messbare, vergleichbare, glaubhaft kommunizierbare) Ergebnisse nicht das bei der Rekrutierung neuer Arbeitskräfte auftretende Problem der Qualifikationsbewertung (Qualitätsunsicherheit in der Sprache der Informationsökonomik) lösen. Die Art und Weise, in der berufserfahrene Schauspieler rekrutiert werden, verdeutlicht, dass persönliche Beziehungsnetzwerke eine zentrale Rolle bei der Reputationsbildung spielen. Bei der Besetzung von Gastrollen und von kleineren Theatern wird zwar auf den Vermittlungsservice der Zentralen Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung (ZBF) des Arbeitsamtes zurückgegriffen, an den bekannteren Theatern erfolgt die Rekrutierung von Schauspielern mit Berufserfahrung aber im Wesentlichen, indem auf Informationen aus den Beziehungsnetzen des Intendanten und seiner Dramaturgen sowie der mit ihm besonders verbundenen Regisseure und Schauspieler zurückgegriffen wird. Beziehungen wurden von allen Interviewpartnern als besetzungs- und damit karriereentscheidend bezeichnet (siehe für Kulturindustrien allgemein auch Schmid 2000a: 283-288; Haak/Schmid 1999: 22, 31f.; Caves 2000: 60; Menger 1999: 549; Becker: 1982: 369-371; zur Filmindustrie Jones 1996; Jones/Walsh 1997; Storper/Christopherson 1987: 113; zum Silicon Valley Saxenian 1996; Carnoy et al. 1997; zur Wechselbeziehung zwischen sozialen Netzwerken und Mobilität auch Iellatchitch/Mayrhofer/Meyer 2003; Benhamou 2000: 310f.; Arthur et al. 1999; Raider/Burt 1996; Granovetter 1995; Kanter 1995; Jones 1996; Wright Brown/Konrad 2001). Je geringer die Reputation des Hauses, an dem man arbeitet (eine geringe Reputation haben i.d.R. „Provinztheater“, Kindertheater und Landesbühnen), und je unbedeutender die Rollen, die einem angeboten werden, umso wichtiger sind

Beziehungen für weitere Karriereschritte.¹⁷³ Die nutzenbringende, ressourcenaktivierende Komponente zwischenmenschlicher Beziehungen wird gemeinhin als soziales Kapital (eines Individuums und/oder eines Kollektivs) konzeptualisiert. Hierauf wird in den nächsten beiden Teilen der Arbeit ausführlich eingegangen. Hier sei nur darauf verwiesen, dass unterschiedliche Beziehungsintensitäten in diesen sozialen Netzwerken eine Rolle spielen. So gibt es neben lockereren Beziehungen (sog. weak ties; Granovetter 1973) auch intensivere, langandauernde, zugleich private und berufliche Beziehungen (sog. strong ties oder sogar symbiotische Karrieren, s. hierzu Alvarez/Svejenova 2002). Diese engen und stabilen Beziehungsnetze z.B. zwischen Regisseuren, Bühnenbildnern, Schauspielern und z.T. auch Intendanten sorgen für wiederholte gemeinsame Projekte an unterschiedlichen Häusern.

Das Publikum, Kassenerfolge, Kritiken und ggf. Preise (z.B. die auf der Basis von Kritikerurteilen von der Zeitschrift Theater heute vergebenen Titel „Schauspieler des Jahres“, „Nachwuchsschauspieler des Jahres“, „Theater des Jahres“) spielen bei der Reputationsbildung zweifelsohne eine Rolle (siehe zur Bedeutung von Kritikern und anderen Experten in Art Worlds Becker 1982: 228-233; Cameron 1995), aber über Besetzungen und Karrieren entscheiden letztlich Intendanten und Regisseure (grundsätzlich zum begrenzten Einfluss ökonomischer Kenngrößen auf Rankingprozesse von Künstlern auch Caves 2000: 127-129; s.a. Anheier et al. 1985). Man kann daher sagen, Reputationsbildung findet in und mit Bezug auf ein professionelles Kollektiv statt, eine „Professional“, „Occupational“ oder „Industrial Community“. Tolbert (1996) argumentiert, dass organisationsübergreifende Karrieren nicht ohne Muster verlaufen, sondern dass in dem Moment, wo Organisationen eine geringere Bedeutung bei der Definition von Karrierewegen zukommt,¹⁷⁴ Berufe (bzw. Beruflichkeit) zunehmende Bedeutung erlangen (ausführlicher hierzu Kapitel 12). Der von ihr unter Bezugnahme auf Van Maanen/Barley (1984; s.a. DeFillippi/Arthur 1994) verwendete Begriff der Occupational Community bezeichnet ein aus Mitgliedern eines bestimmten Berufes bestehendes Kollektiv. Formale Assoziationen, wie z.B. Berufsverbände, sind nach Tolbert ein typisches, aber kein notwendiges Merkmal solcher communities. Entscheidender ist die Existenz standardisierter Ausbildungs- bzw. Trainingsanforderungen (Qualifikationen und Wissen, die in Beziehung gesetzt werden zu klar definierten Aufgaben oder Problemen), die Existenz von Foren für soziale Kontakte sowie eine Identifikation mit der Profession (Tolbert 1996: 336, 339).

¹⁷³ Für Musikerkarrieren stellt Menger (1999: 547) den Zusammenhang zwischen Organisationsreputation und individuellen Karrieremöglichkeiten heraus: „Individual career opportunities and their main elements – responsibilities, challenges, training, influence, earnings – develop through mobility within a stratified set of organizations ranked on a hierarchy of prestige, musical excellence, calibre of musicianship, working conditions, and operating budgets“.

¹⁷⁴ Ob dies tatsächlich so ist, soll an dieser Stelle undiskutiert bleiben. Siehe hierzu Teil IV; s.a. Perrow 1996.

Die Community der Theaterkünstler ist durch eine hohe Identifikation mit dem Beruf gekennzeichnet. Wie oben dargelegt, spielt eine formale Basisausbildung zwar faktisch eine zentrale Rolle bei der Rekrutierung junger Schauspieler, der Kodifizierungsgrad ist allerdings im Vergleich zu anderen Professionen (Ärzte, Rechtsanwälte) nicht sehr ausgeprägt (und eher vergleichbar mit dem Journalismus). Ansätze einer Kodifizierung sind in der steigenden Bedeutung der universitären bzw. staatlichen Ausbildung sowie in den dokumentierenden und vermittelnden Aktivitäten der ZBF zu sehen. Eine Prüfungsinstanz für die Absolventen privater Schauspielschulen, die einmal gemeinsam von GDBA und Bühnenverein betrieben wurde, existiert heute nicht mehr, ist aber immer wieder in der Diskussion. Eine formale, berufsständische Assoziation der Profession Schauspiel über Arbeitnehmer- und Arbeitgeberverbände hinaus gibt es nur in Ansätzen (Interessenverband Deutscher Schauspieler), und, wie Kräuter (1998: 117-120) dargelegt hat, fehlen bei der Berufsgruppe der Darstellenden Künstler allgemein Merkmale, die für das Vorliegen einer „Profession“ bzw. einer Professionalisierung sprechen (s. für Kulturberufler allgemein auch Gottschall/Schnell 2000: 805f.). Ähnlich wie Tolbert nennt sie eine fundierte Ausbildung als Merkmal, aber auch eine staatliche Anerkennung der Berufsausübung und der Berufsbezeichnung sowie Sozialprestige im Sinne einer beruflichen und gesellschaftlichen Anerkennung (i.d.R. verbunden mit steigenden Berufs- und Erwerbschancen). Während also die Formalisierung und Kodifizierung der Ausbildung und der sozialen Kontakte im Beschäftigungssystem Theater eher gering ausgeprägt sind, sprechen doch die faktische Relevanz und Anerkennung der Ausbildung zum professionellen Schauspieler, die überorganisationale Einheitlichkeit der Arbeitsprozesse, die beschriebenen Prozesse der Reputationsbildung sowie insbesondere die bestehenden überorganisationalen Netzwerke dafür, von einer Community zu sprechen – ob diese am besten als Occupational Community bezeichnet werden sollte, ist dann eine andere Frage.¹⁷⁵ Diese Community besteht aufgrund der Gatekeeping-Funktion des Ausbildungssystems sowie der beim Schauspiel (anders als an der Oper) wirksamen sprachlichen Grenzen aus einem begrenzten, sich abgrenzenden Personenkreis (ausführlicher hierzu Kapitel 18).¹⁷⁶ Die Reputation eines Theaterkünstlers wird

¹⁷⁵ Auch Jones/Walsh (1997: 61f) sprechen mit Bezug auf Tolbert 1996 bei der amerikanischen Filmindustrie von einer occupational community, obwohl hier kodifiziertes off-the-job training gerade keine Rolle spielt. Mit dem Begriff industrial community kann man die explizite Bezugnahme auf Professionalisierung und Beruflichkeit umgehen, allerdings müsste man die community dann weiter fassen und alle relevanten Akteure der Industrie mit einbeziehen.

¹⁷⁶ Soziale Netzwerkstrukturen innerhalb einer Community werden gefördert durch räumliche Nähe, weshalb immer wieder auf die Bedeutung regionaler Cluster in den Creative Industries hingewiesen wird (siehe vor allem Storper/Christopherson 1987 sowie grundsätzlich Florida 2002: 215-234; s.a. Schmid 2000a: 284f.; Haak/Schmid 1999: 12; DeFillippi/Arthur 1998: 137; Saxenian 1996; s.a. Erber/Hagemann 2002: 287). Die deutsche Theaterlandschaft weist zwar eindeutig attraktive Zentren mit mehreren Theatern auf (Hamburg, München, der Frankfurter Raum und mit wachsender Größe Berlin), ist aber ansonsten (anders als Hollywood oder die eher zentralistischen Theaterlandschaften in Frankreich, England oder den

innerhalb der Community „erzeugt“, macht Aussagen über seine Position innerhalb dieser Community (s.a. Becker 1982: 359f.; für die Filmindustrie Faulkner/Anderson 1987: 889; für Freelance-Musiker Bodinger-deUriarte 1985), und ist Bestandteil eines, wie DeFillippi/Arthur (1998: 136) es nennen, kollektiven (und nicht wie bei internen Arbeitsmärkten organisationalen) Gedächtnisses.

Der Begriff der Community soll nicht bedeuten, dass es sich um eine Gemeinschaft unter Gleichen handelt. Untersuchungen über die amerikanische Filmindustrie zeigen deutlich, wie die (sich selbst verstärkenden) Reputationseffekte bei der Projektbildung zu Kern-Peripherie-Strukturen innerhalb der Occupational Community führen können, also zu erfolgreichen und vielbeschäftigten Akteuren auf der einen und hiervon bzgl. der Arbeitsbeziehungen weitgehend entkoppelten, weniger erfolgreichen, in „schlechteren“ Projekten arbeitenden Akteuren auf der anderen Seite (Jones/Walsh 1997; Faulkner/Anderson 1987; s.a. DeFillippi/Arthur 1998). Für das Beschäftigungssystem Theater liegt eine ähnliche Segmentierung ebenfalls nahe, auch wenn sie vom Verfasser nicht systematisch untersucht wurde. Aus den Interviews ergibt sich das Bild einer im Karriereverlauf frühen Entscheidung über eine Karriere als Ensemble-Schauspieler oder als freier Schauspieler. Bisweilen entscheiden sich (insbesondere) erfolgreiche Schauspieler dafür, frei zu arbeiten, andersherum bleibt der erwünschte Einstieg eines unfreiwillig frei arbeitenden Schauspielers in die Ensemblearbeit aber schwierig (so war keines der Ensemblemitglieder des Y-Theaters sowie des Z-Theaters, an das der Intendant wechselte, vorher ein frei arbeitender Schauspieler; siehe hierzu auch die empirischen Ergebnisse zum finnischen Theater bei Karhunen 1996: 167; aus einer organisationalen Perspektive wird die Segmentierung zwischen Gästen und Ensemblemitgliedern in Kapitel 18 weiter behandelt.¹⁷⁷

Trotz der Relevanz von on-the-job training im Beschäftigungssystem Theater legen die durch interorganisationale Netzwerke in einer Occupational Community durchgeführten und auf Reputation basierenden Qualifikationsbewertungen sowie eine als professioneller Referenzpunkt und Gateway dienende Ausbildung nahe, dass das Beschäftigungssystem Theater durch den training approach charakterisiert werden kann. Verwendet man ein weites Begriffsverständnis, lässt sich der Schauspieler-Arbeitsmarkt als Occupational Labour Market bezeichnen, denn es werden Vorstellungen über eine professionelle Basisausbildung mit überorganisationalen Qualifikationsvalidierungen verknüpft (Marsden 1999: 214; s.a. 1986). In jedem Fall stellen die geschilderten Institutionen

USA) durch eine flächendeckende Verbreitung öffentlicher Theater gekennzeichnet. S.a. Hoegls (1995: 147) Hinweis auf die lokal-monopolistisch geprägten Märkte, auf denen Musiktheater agieren.

¹⁷⁷ Eine intensive Analyse von Berufsverläufen freischaffender Theaterkünstler (Puppenspieler) findet sich bei Schüngel 1996. Caves (2000: 73) weist darauf hin, dass der „Gatekeeping-Prozess“ in den Künstlerarbeitsmärkten dazu führt, dass es immer diejenigen gibt, die Eintrittspforten (gates) passiert und Reputation erworben haben, diejenigen, die an der Pforte stehen und diejenigen, die aufgrund fehlender Erfolge die Kunst als Hobby weiterverfolgen. Die Differenzierung in Gast- und Ensembleschauspieler ist allerdings noch etwas anders gelagert, weil die Gruppe der Gäste bzgl. der Reputation der Schauspieler heterogen ist.

funktionale Äquivalente zu einem berufsfachlichen Arbeitsmarkt dar (s.a. Baumann, 2002; Marsden 1999: 240; Jones 2002).

Ein zentrales Merkmal des training approach ist, dass sich die Stellengestaltung auf berufsfachliche Qualifikationen bezieht, damit die Schneidung von Aufgaben zu einer effizienten Nutzung vorhandener Qualifikationen führt. Marsden vertritt, wie oben ausführlich dargelegt, die Auffassung, dass eine zweite Alternative darin besteht, von Produktionsprozessen auszugehen und dann on-the-job zu qualifizieren. Wie lassen sich diese zwei Alternativen auf das Beispiel Theater anwenden? Eine Grundqualifikation des Schauspielers ist (ähnlich wie bei handwerklichen Berufen) darin zu sehen, dass er in gekonnter und kreativer Weise sein Werkzeug, nämlich seinen Körper, verwendet.

Die Kunst des Schauspielers besteht in Sprache und Körperbewegung. Jeder Teil des Körpers stehe daher ganz in seiner Gewalt, so daß er jedes Glied gemäß dem zu erzielenden Ausdruck frei, harmonisch und mit Grazie gebrauchen könne. (Goethe 1998 [1803])

Proben- und Aufführungsprozesse entstehen (mit der Ausnahme von Einpersonenstücken) aus dem Zusammenwirken verschiedener Künstler, die versuchen, ihre künstlerischen Vorstellungen in den Produktionsprozess einzubringen (Caves 2000). Wie sähe nun am Theater eine Definition von Tätigkeiten aus, die sich nur an Produktionserfordernissen und nicht an Qualifikationen orientierte? Im Extremfall wäre hier ein Schülertheater¹⁷⁸ bzw. Laienspiel zu nennen, bei dem ein Regisseur (der Deutschlehrer) die Rollen zuschneidet, die nicht vorgebildeten Schüler genauestens instruiert, wie sie diese Rollen auszufüllen haben, und ihnen während der Proben die hierfür notwendigen Techniken beibringt. Diesen Prozess und das dabei erzielte Ergebnis würden wir Theaterspielen nennen, könnte aber sicherlich nicht einem künstlerischen Vergleich mit einer (im weitesten Sinne) professionellen Inszenierung standhalten.¹⁷⁹ Ein anderes Produktionsmodell wären interne Arbeitsmärkte, wie sie in der DDR verbreitet waren; sehr stabile Ensemble, in denen die Schauspieler unbefristet beschäftigt waren (s.a. Kräuter 1998: 64). Allerdings fand auch hier eine Ausbildung in (noch heute für ihren hohen Standard gelobten) Schauspielschulen statt. Auch (bzw. gerade) wenn berühmte Ensemble, wie das von Bert Brecht, eine eigene künstlerische Produktionsweise entwickelten, blieben Produktion und Qualifikation(entwicklung) am Theater aufs Engste miteinander verwoben. Proben und Spielen ist immer auch mit Lernprozessen verbunden und lebt von einem Schauspieler, der sein „Werkzeug“ beherrscht. Sicherlich lässt sich ein Theater ohne Künstler oder ein ganz anders konzipiertes Theater als wir es heute kennen denken, aber Marsdens Unterscheidung zwischen training und production ap-

¹⁷⁸ Ich danke Doris Eikhof für diese Idee.

¹⁷⁹ “In einem Beitrag zur Postmodernediskussion hat Müller [der Dramatiker Heiner Müller, A.H.] einmal gesagt, das epische Theater, so wie es Brecht konzipiert, aber nicht verwirklicht habe, sei ein Theater, das zwischen Laien und Schauspielern keinen Unterschied mehr mache. Es sei ein Theater, das keine Kunst mehr sei ..., weil es nicht mehr von Spezialisten ausgeübt werde ...“ (Baecker 1998: 68).

proach setzt logisch voraus, dass bei dem betrachteten Prozess, für den Arbeitsleistungen als Input benötigt werden, diese Ansätze im Prinzip zu gleichwertigen (gleicheffizienten) Lösungen führen können. Ist dies nicht der Fall, wie es hier für das Theater anzunehmen ist, unterscheiden sich also die Ansätze von vornherein in den Ausprägungen der relevanten Kriterien (hier Effizienz im weitesten Sinne), dann ist das Schema in der von Marsden entwickelten Form nur eingeschränkt für eine Charakterisierung unterschiedlicher Beschäftigungssysteme in diesem Sektor bzw. dieser Industrie geeignet.

Tätigkeitszuweisung und Durchsetzbarkeit: Task- oder Function-Centred Rule?

Wie werden am Theater Aufgaben bzw. Tätigkeiten identifiziert, gebündelt und wie wird die Durchsetzbarkeit der Zuordnung dieser Tätigkeiten zu Arbeitskräften gewährleistet? Auf der einen Seite sind Arbeitsverhältnisse am Theater stark hierarchisch gefasst. Hiermit ist nicht die Existenz einer mehrstufigen formalen Organisationshierarchie gemeint, sondern die mit der Kunstfreiheit begründete Autorität des Intendanten und des Regisseurs, künstlerische Vorstellungen im Probenprozess in einem denkbar weiten („nur“ vom Strafgesetzbuch und Menschenrechten begrenzten) Rahmen bis zur Vorgabe einzelner Körperbewegungen umsetzen zu dürfen (zur Abwägung der Kunstfreiheit zwischen Intendanten und Regisseuren siehe aus juristischer Perspektive Schmitz-Gielsdorf 1995b).¹⁸⁰

Das Theater ist als ein figurloses Tableau anzusehen, worin der Schauspieler die Staffage macht. (Goethe 1998[1803])

Auf der anderen Seite erfordert der Produktionsprozess (Proben und Aufführen) Teamarbeit, Initiative und Kooperation aller Beteiligten.

Bis Ende des 19. Jahrhunderts war es insbesondere bei den sog. Wanderbühnen üblich (und ist es bei Freien Theatern noch heute), dass Schauspieler zusätzlich zu ihrer schauspielerischen Tätigkeit (also ihren „Kernkompetenzen“) auch für unterstützende Tätigkeiten zuständig waren. Heute ist es – festgelegt im NV Bühne – die Aufgabe der Schauspieler, zu schauspielern. Die Grenze zu anderen Tätigkeiten und Aufgaben am Theater ist also recht klar gezogen (s.a. Goodman/Goodman 1972: 108).¹⁸¹ Bis vor ca. 10 bis 20 Jahren war es verbreitet, dass Schauspieler vertraglich ein Rollenfach zugewiesen bekamen (z.B. „jugendlicher Liebhaber“), innerhalb dessen sie zu beschäftigen waren (bei Opernsängern ist dies auch heute noch so). Heute besteht das Aufgabenfeld eines Schauspielers darin, innerhalb eines im Grunde unbegrenzten Rollenspektrums

¹⁸⁰ Die juristisch abgesicherte und in ihrer konkreten Ausgestaltung von den Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen umkämpfte Kunstfreiheit lässt sich auch als (nachträgliche) Legitimation historisch entstandener Beschäftigungspraktiken deuten, die für Arbeitgeber am Theater sowohl numerische als auch funktionale Flexibilität implizieren.

¹⁸¹ H.S. Becker (1982: 13) weist darauf hin, dass in Art Worlds „[t]he people involved typically regard the division of tasks as quasi-sacred, as “natural” and inherent in the equipment and the medium.”

einen künstlerischen Beitrag zu liefern, d.h. ein Ensembleschauspieler bietet dem Arbeitgeber eine große funktionale Flexibilität. Dieser am künstlerischen Output bzw. der Funktionserfüllung orientierte Einsatz von Ensemblemitgliedern spricht für eine function-centred rule. Allerdings ist die arbeitsbezogene Autonomie des Schauspielers begrenzt. Er wird vom Intendanten besetzt, die Arbeit wird von einem Regisseur (mit Unterstützung des künstlerischen Betriebsbüros) örtlich und zeitlich koordiniert und ganz konkrete Tätigkeiten können von ihm innerhalb einer sehr weiten 'area of acceptance' verlangt werden. Marsden merkt an, dass „[o]rganizing work around functions rather than individual tasks gives management more freedom over work assignments, especially for incidental tasks that do not belong to a skill's core competency, but which cannot easily be assigned to other workers without loss of efficiency" (Marsden 1999: 45f.). Eine stark koordinierende Funktion des Managements spricht daher nach Marsden für eine task-centred rule.

Eine Übertragung der Theory of Employment Systems auf das Theater erfordert die Festlegung der Betrachtungsebene. In einem Theater ist die Abgrenzung zwischen den Aufgabenbereichen (Schauspieler, Regisseur, Bühnenarbeiter, Bühnenbildner etc.) klar geregelt. Die vorhandene funktionale Flexibilität bleibt auf den Bereich des Schauspielens beschränkt, d.h. sie ist zugleich weit, weil künstlerische Einflussmöglichkeiten bestehen, und sie ist eng, weil Schauspieler für ihr Werkzeug zuständig sind, das sie unter der Leitung eines Regisseurs einsetzen. Die von Schauspielern erwarteten, über die schauspielerisch-handwerklichen Fähigkeiten hinausgehenden künstlerischen Beiträge machen diese Betrachtung noch komplizierter. Sie müssen erfahren und innovativ sein und bisweilen wird von ihnen erwartet, bestehende Standards zu verletzen und Verhaltenserwartungen zu enttäuschen (s.a. Becker 1982: 204):

Because each product is unique (*infinite variety*), the production process cannot be fully specified in advance. Disputes then arise over whether the task requested or action undertaken by the supervisor is consistent with the worker's terms of employment. For creative workers this problem is doubly complex, because their tastes (hence, ideally, their contractual commitment to the project) cover how the creative job is done and not just whether they will work overtime on it (*art for art's sake*) is also based on the worker's tastes as an artist. (Caves 2000: 121)

Ob also am Theater eine task- oder eine function-centred rule dominiert, kann nicht so einfach beantwortet werden, wie es die Theory of Employment Systems erwarten lässt.

Regulation und Inter-firm Institutions

...der Künstler ist auch Person, als Mensch eingebunden in ein soziales Umfeld. Aus diesem sozialen Umfeld heraus haben sich auch die Tarifstrukturen entwickelt. (Hans Herdlein 1995: 81)

Problematisch ist das Tarifvertragssystem auch für das Selbstverständnis vieler Theaterleute. Sie wollen so frei wie möglich arbeiten und erleben die Tarifverträge als Fesseln. Ein Künstler fragt nicht nach Arbeitszeiten, ist ihre Einstellung. Aus der Schwierigkeit, einen nichtbürgerlichen Beruf mit bürgerlichen Regeln zu versehen, entsteht eine Spannung, die sich seit jeher durch die Geschichte der Tarifverträge für die Theater hindurchzieht. (Uwe Schmitz-Gielsdorf 1995a: 88)

Jede Beschäftigungsregel am Theater muss in der Perspektive der Theory of Employment Systems dazu beitragen, zentrale Opportunismusprobleme zu lösen (s. allg. hierzu oben Kapitel 8; Marsden 1999: 46-57). Speziell für das Theater können dies z.B. sein:

- Der Umgang mit ungewöhnlichen und unerwarteten Aufgaben, d.h. wie wird der Erwartung an kontinuierliche Originalität und Kreativität entsprochen und wie wird mit den Ungewissheiten kreativer Produktion umgegangen?
- Die Bestimmung von Jobgrenzen und die Zuweisung von Tätigkeiten, d.h. wie werden die Tätigkeiten von Schauspielern von denen anderer Beschäftigter am Theater abgegrenzt, wie ist die Arbeitsteilung zwischen Ensemble und Gästen und welche Rollen spielen die einzelnen Schauspieler?
- Die Anerkennung und Weitergabe von Qualifikationen, d.h. wie wird eine Verbindung zwischen Jobs, Qualifikationen, Entlohnung hergestellt, wie werden Qualifikationen bewertet und welche Anreize zur Qualifizierung bestehen?
- Die Aufrechterhaltung des Beschäftigungsverhältnisses, d.h. unter welchen Bedingungen bleibt ein Beschäftigungsverhältnis beider Vertragsparteien bestehen bzw. wird es beendet, ohne dass eine Vertragspartei ihre stärkere Position zu Lasten des jeweils anderen in „nicht-akzeptabler“ Weise ausnutzt?¹⁸²

Für die ersten beiden Opportunismusprobleme bzw. Konfliktfelder wurden in den vorangegangenen beiden Abschnitten institutionalisierte Lösungsansätze im Beschäftigungssystem Theater vorgestellt. Nach Aussagen eines Vertreters der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (GDBA) sind die häufigsten am Bühnenschiedsgericht (siehe hierzu z.B. Hoegl 1995: 100f.) verhandelten Konflikte solche, bei denen (a) Darstellende Künstler (nach eigener Einschätzung) nicht so eingesetzt werden, dass sie in die Lage versetzt werden, ihre Qualifikationen anderen zu zeigen und für die zukünftige

¹⁸² Marsdens Argument war hier, dass das Ausmaß der Arbeitgeberautorität von den Arbeitnehmern akzeptiert werden muss, da sie ansonsten den Arbeitsvertrag nicht als Beschäftigungsalternative in Erwägung ziehen.

Beschäftigungsfähigkeit wichtige Arbeitserfahrungen zu sammeln, und bei denen (b) gegen die Nichtverlängerung von Verträgen aus formalen oder inhaltlichen Gründen Widerspruch eingelegt wird. Wie in Kapitel 4 dargelegt, liefert für beide Konfliktfelder der NV Bühne in Verbindung mit der Rechtsprechung einen regulativen Rahmen. Die historischen Wurzeln des NV Bühne (vormals NV Solo) gehen zurück ins Ende des 19. Jahrhunderts. Eine erste Fassung wurde 1874 zwischen dem 1846 gegründeten 'Cartellverein der Bühnenvorstände', der Vorläuferorganisation des Deutschen Bühnenvereins und der 1871 gegründeten Bühnengenossenschaft vereinbart.¹⁸³ Das Bühnenschiedsgericht wurde 1919 eingesetzt. Ziel der Bühnengenossenschaft war es von Beginn an, die Arbeitgeberautorität zu begrenzen, die soziale Sicherheit der Theaterkünstler zu erhöhen und die professionelle (nichtbetriebliche) Ausbildung von Schauspielern zu unterstützen (Waidelich 1991a; s.a. Kräuter 1998: 89-93; Hoegl. 1995: 96f).

Neben der DGBA, die im Wesentlichen die angestellten Darstellenden Künstler vertritt, und dem Bühnenverein gibt es noch eine Reihe weiterer kollektiver Akteure im Beschäftigungssystem Theater (s.a. Kräuter 1998: 43-46, 133-136). Dies sind z.B. der Bundesverband Freier Theater (BUFT), der Interessenverband Deutscher Schauspieler (IDS), die bereits erwähnte Zentrale Bühnen-, Fernseh- und Filmvermittlung des Arbeitsamtes (ZBF) mit lokalen Büros in fünf großen deutschen Städten sowie die von den Ausbildungsinstitutionen ins Leben gerufene Ständige Konferenz Schauspielausbildung.¹⁸⁴ Diese und viele andere Organisationen sind (bis auf die ZBF) Mitglieder des Rates für darstellende Künste, der wiederum Mitglied des Deutschen Kulturrates ist. Wie bereits beim Thema „Professionalisierung“ angesprochen, gibt es aber keine Organisation, die die Schauspieler (oder Theaterkünstler allgemein) repräsentiert.

Nach Marsden (1998, 1999, 2000; siehe Kapitel 8) kommt inter-firm institutions dann eine besondere Rolle in der Unterstützung einer Beschäftigungsregel zu, wenn Interpretationsspielräume bei der Tätigkeitszuweisung vorhanden und Vertrauensbeziehungen zu pflegen sind. Am Theater verdeutlicht das Beispiel des Intendantenwechsels, wie Kollektivvereinbarungen Spielregeln für flexible Beschäftigungsverhältnisse bereitstellen und damit Unsicherheiten abfedern helfen (siehe aus juristischer Perspektive auch Schulz 1998: 130-135). Der Intendantenwechsel ist ein Kristallisationspunkt für Karriereentscheidungen. Er ist zum einen ein normaler, häufiger Vorgang, zum anderen bedeutet er für die nicht-unkündbaren Ensemblemitglieder eine Situation großer Unsicherheit. Ein wechselnder Intendant kann ohne die Angabe weiterer Gründe Nichtverlängerungen aussprechen, d.h. ein Theaterwechsel gibt ihm oder ihr die Möglichkeit einer grundle-

¹⁸³ Am Theater ist die Entstehung von Arbeitgeberverbänden nicht aus einer Abwehr gegen gewerkschaftliche Offensiven (Müller-Jentsch 1996: 58) verstehbar, sondern u.a. als Reaktion auf Probleme, die mit der gegenseitigen Abwerbung von Bühnenkünstlern verbunden waren (Waidelich 1991a: 44-46). Siehe zu den Aufgaben des Bühnenvereins auch Hoegl. 1995: 90f.

¹⁸⁴ Weitere Organisationen, wie die (für viele Schauspieler aufgrund ihrer abhängigen Beschäftigung nicht zuständige) Künstlersozialversicherung und die Versorgungsanstalt der deutschen Bühnen, finden sich im Bereich der sozialen Sicherungssysteme. Dies wird hier nicht weiter behandelt.

genden Neugestaltung des Ensembles.¹⁸⁵ Daneben müssen Fristen eingehalten, Anhörungen ermöglicht und (nach vierjähriger Vertragszeit) Abfindungen gezahlt werden (siehe Kapitel 4).

Die durch die befristeten Beschäftigungsverhältnisse entstehenden Spielräume für den Arbeitgeber werden also durch institutionelle Regeln begrenzt. Die Ausgestaltung dieser Spielregeln¹⁸⁶ trägt mit dazu bei, dass Arbeitskräfte sich darauf verlassen können, dass die Nichtverlängerung von Verträgen ihnen Zeit lässt nach neuen Engagements zu suchen, dass ggf. eine finanzielle Überbrückung bereitgestellt wird und dass die formalen Kriterien und Anhörungsrechte die Nichtverlängerung zu einem (einigermaßen) transparenten und legitimationspflichtigen Prozess (allg. hierzu Linne/Voswinkel 1991: 174) machen. Diese Begrenzung von Arbeitgeberwillkür auf der kollektivvertraglichen Ebene – die nicht darüber hinwegtäuschen soll, dass viele Theaterkünstler im NV Bühne einen feudal geprägten Vertrag sehen, und dass z.B. die GDBA gegen die weitgehenden Arbeitgeberrechte des Normalvertrages argumentiert (Hoegl 1995, 228, Anm. 397) – unterstützt ein Beschäftigungssystem, das auf kooperative Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitskräften angewiesen ist und in dem interorganisationale Wechsel an der Tagesordnung sind. Man könnte die Vermutung äußern, dass befristete Ensembleverträge ohne unterstützende kollektivvertragliche Spielregeln die Alternative „Projekt- oder Gastvertrag“ für Arbeitnehmer wesentlich attraktiver erscheinen lassen würde.

Auch die durch den NV Bühne festgeschriebene Mindestgage (1550 Euro) erfüllt eine wichtige Funktion. Caves zeigt, dass die Gleichzeitigkeit von relativ hohen Mindestlöhnen und hoher Arbeitslosigkeit damit zu begründen ist, dass so ein qualifizierter und heterogener Pool an Künstlern verfügbar ist, was für die gesamte Industrie ein hohes Kreativitätspotential bedeutet (Caves 2000: 128-131). Auch verringert ein fester Minimumlohn Transaktionskosten bei der Beschäftigung von Berufsanfängern.

Auch wenn der Einfluss von inter-firm institutions auf die Ausbildung im Beschäftigungssystem Theater nicht so stark ist, wie dies z.B. im Dualen Ausbildungssystem der Fall ist, so stellt das Thema Ausbildung doch ein Aktionsfeld von GDBA, DBV und ZBF dar.¹⁸⁷ Insbesondere bei der qualification rule spielt diese Verzahnung von Ausbildungsinstitutionen und anderen inter-firm institutions eine zentrale Rolle (Marsden 1999: 224, 264-5). Nun könnte man vermuten, dass die Bedeutung von inter-firm institutions am deutschen Theater auf die in Deutschland dominante qualification rule zu-

¹⁸⁵ Das Aussprechen von Nichtverlängerungen bleibt allerdings auf die nicht unkündbaren Schauspieler begrenzt. So beklagte z.B. Frank Castorf in einem Interview (DIE ZEIT, Nr. 29/2001), dass die meisten seiner Schauspieler an der Volksbühne unkündbar seien und der Großteil der Arbeit von 12 Schauspielern gemacht werde.

¹⁸⁶ Kollektivvertragliche Regeln stellen als kodifizierte Regeln nur einen Teil handlungsermöglichender und -begrenzender Strukturen (Spielregeln) dar; vgl. Friedberg 1995; Giddens 1992; Küpper/Felsch 2000; Burns/Flam 1987.

¹⁸⁷ Zur Einflussnahme der Gewerkschaften auf das Ausbildungssystem im finnischen Beschäftigungssystem Theater siehe Karhunen 1996.

rückzuführen ist. Ein solcher Einfluss ist sicherlich vorhanden. Dagegen, dass ausschließlich der deutsche Kontext die Bedeutung von inter-firm institutions erklären kann, spricht allerdings, dass z.B. auch in der amerikanischen Filmindustrie (und an amerikanischen Theatern) Gewerkschaften (unions) und Berufsverbänden (guilds) eine wichtige Bedeutung als Intermediäre auf dem Arbeitsmarkt besitzen (Christopherson/Storper 1989; Kleingartner/Lloyd 1972; Paul/Kleingartner 1994; zu Darstellenden Künsten auch Baumol/Bowen 1966: 230-235; Marsden 1999: 240f.; s.a. Caves 2000: 122-127; Meredith 1996; Jones/Walsh 1997: 62f.).

1994 wurde das Vermittlungsmonopol der ZBF aufgehoben (s.a. Kräuter 1998: 84-87; zur Deregulierung der Arbeitsvermittlung in Deutschland generell Konle-Seidl/Walwei 2002). Agenten besitzen allerdings im Unterschied zu Filmschauspielern (s.a. Christopherson/Storper 1989), Opernsängern¹⁸⁸ sowie Artisten, Kleinkünstlern und vor allem Bildenden Künstlern (Schiefer 1998) und Drehbuchautoren (Caves 2000: 21, 52; Bielby/Bielby 1999) keine große Bedeutung für Theaterkünstler. Ein Vertreter der ZBF betonte jedoch, dass die ZBF, die ihre Vermittlungsleistungen kostenlos anbietet, insbesondere für Karriereberatungen, für Schauspieler mit geringerer Reputation oder Wiedereinsteiger nach Berufspausen sowie für kleinere Theater, die von den meisten Schauspielern mit Karriereambitionen nicht als Arbeitgeber angestrebt werden (siehe als Begründung oben die Anmerkungen zur Reputationsbildung) eine wichtige Funktion als Mittler erfüllt. Von den größeren, renommierten Häusern wird die ZBF zumeist dann angefragt, wenn für Gastrollen Darsteller mit ganz bestimmten Merkmalen gesucht werden. Auf der anderen Seite haben sehr viele Theaterschauspieler einen Agenten für ihre Filmengagements, dies sogar zumeist schon während der Ausbildung.

Die vergleichsweise geringere Bedeutung von Agenten im Beschäftigungssystem Theater könnte (im Unterschied zur Oper) in der geringeren Möglichkeit einer Standardisierung von Inputs begründet sein, die sich aus der Teamproduktion ergibt. Ein anderer Grund könnte in dem (im Unterschied zu Hollywood) vergleichsweise geringen Einfluss einzelner Schauspieler auf den kommerziellen Erfolg einer Produktion liegen. Letztlich dürften aber auch die Größe der Community und der Aufwand der Projektkoordination den Bedarf nach Agenten beeinflussen. Je unüberschaubarer der Markt für Talente und je schwieriger die raum-zeitliche Koordination unterschiedlicher Projektengagements, umso größer der Bedarf an einer vermittelnden und koordinierenden Maklerinstanz (siehe hierzu aus mikropolitischen Perspektive auch Küpper/Felsch 2000; Brüggemeier 1998; Haunschild 1998).

Gegenwärtig ist vor allem an den durch die kritische Haushaltslage besonders betroffenen ostdeutschen Theatern eine Zunahme von unter bisherigen tariflichen Standards liegenden Haustarifen zu beobachten. Auch ist eine leicht zurückgehende Zahl der Ensemblemitglieder zu konstatieren, d.h. der Anteil der Ensemblemitglieder sinkt und der

¹⁸⁸ Nach Aussagen von Schmitz-Gielsdorf (1995c) ist (bzw. war) der Etat für Vermittlungen durch Agenten an der Münchener Oper zwanzigmal höher als der am Schauspiel.

der Gastverträge steigt im Bundesdurchschnitt (siehe hierzu kritisch auch Herdlein 2000). Die Zukunft des Ensembletheaters wurde von einigen Interviewpartnern kritisch beurteilt (siehe zu dieser Diskussion auch Kapitel 20). Sollte sich am Theater tatsächlich eine zunehmende Projektorientierung durchsetzen, wie wir sie z.B. in der deutschen Fernsehindustrie vorzufinden ist, dann würde dies wohl zu stärker dezentralisierten industriellen Beziehungen, wie sie Windeler et al. (2001) für die TV-Industrie beschreiben, führen (siehe hierzu auch Kapitel 12).

Beschäftigungsregel(n) am Theater?

Folgt man der Theory of Employment Systems, dann müsste sich in einem “funktionierenden”, stabilen Beschäftigungssystem eine der vier employment rules herausgebildet haben. Es wurde gezeigt, dass Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern an deutschen öffentlichen Theatern auf einer interorganisationale Mobilität erleichternden bzw. ermöglichenden Occupational Community basieren und dass von Schauspielern erwartet wird, zu einem Teamproduktionsprozess beizutragen, was kreative Inputs und künstlerische Initiative ebenso beinhaltet wie die Ausführung vorgegebener Tätigkeiten in einem zugeteilten Aufgabenbündel (Rolle). Zunächst lässt sich festhalten, dass aufgrund der organisationsübergreifenden Mechanismen der Reputationsbildung der training approach das Beschäftigungssystem Theater treffender charakterisiert als der production approach. Zudem bringt interorganisationale Mobilität für den production approach aufgrund des erforderlichen on-the-job trainings (ggf. im Rahmen eines internen Arbeitsmarktes) grundsätzlich größere Probleme mit sich als für den training approach. Der Anwendungsversuch der Theory of Employment Systems auf das Theater hat aber auch gezeigt, dass eine so deutliche Abgrenzung dieser Ansätze voneinander, wie sie bei Marsden zu finden ist, hier problematisch ist. Dies wird noch deutlicher, wenn man sich die Leistungskriterien anschaut, die am Theater eine Rolle spielen. Wie in Kapitel 8 gezeigt, sieht Marsden eine enge Verbindung zwischen diesen Kriterien und dem durch die employment rule gegebenen institutionellen Kontext von Beschäftigungsverhältnissen: „each transaction rule leaves critical areas of performance subject to employees’ discretion, and so is exposed to a different kind of moral hazard problem’ (Marsden 1999: 157). Die den employment rules jeweils zugeordneten Leistungskriterien waren Arbeitseinsatz bzw. Fleiß am individuellen Arbeitsplatz (work post), Kooperation innerhalb der Arbeitsgruppe (competence rank), berufliche Standards innerhalb des eigenen Tätigkeitsbereichs (job territory/tools of the trade) und auf professionellen Standards basierende Initiative (qualification rule). Teamarbeit ist ohne Zweifel am Theater bedeutsam (motley crew property; s.a. Caves 2000: 127-129), d.h. die Kooperationsqualität wird bewertet, was für eine function-centred rule spricht (Marsden 1999 105; s.a. Caves, 2000: 127-129; Faulkner/Anderson 1987: 889).

Das Spielen ist eine Sache. Man muss sich auch einfügen und mit den anderen Ensemblemitgliedern gut zusammenarbeiten. (Schauspieler).

Dies ist bereits in der Ausbildung von Schauspielern angelegt, in der von Beginn an, durch die mehrjährige, sehr enge Zusammenarbeit in einer Schauspielklasse, die Schüler zum Ensemblemitglied ausgebildet werden (Becker et al. 2003; s.a. Andrist 1999 sowie aktuell Andres Veiels Dokumentarfilm „Die Spielwütigen“). Kombiniert man die Bedeutung von Kooperation und funktionaler Flexibilität mit der Occupational Community, dann würde dies eine der qualification rule ähnliche Beschäftigungsregel ergeben. Allerdings wurden oben ebenfalls Elemente einer der ‘job territory’/‘tools of the trade’ rule ähnlichen Regel identifiziert, da Werkzeugbeherrschung sowohl in der Ausbildung als auch bei der Abgrenzung zu anderen Jobs am Theater im Mittelpunkt steht.

Zudem sind für das Beschäftigungssystem Theater auch kontinuierliche Rankingprozesse charakteristisch, in denen *Individuen* auf der Basis *individueller* künstlerischer Fähigkeiten miteinander verglichen werden.¹⁸⁹ Diese Rankings finden in der Community, aber auch innerhalb eines Ensembles statt. Sie sind allenfalls sehr lose an Senioritätskriterien gekoppelt, da mit Seniorität zwar auch ein bestimmtes Ansehen verbunden ist, aber Schauspieler und der interviewte Regisseur hierin ebenso auch einen Indikator für Eingefahrenheit und mangelnde Kreativität sehen. Für Marsden sind interne Rankings ein Merkmal der ‘competence rank’ rule, die eine Kombination aus funktionsorientierter Aufgabenzuweisung und production approach darstellt. Zusammenfassend lässt sich daher festhalten, dass für das Beispiel Theater die Identifikation einer in das Klassifikationsschema klar einzuordnenden employment rule alles andere als einfach ist.

Beschäftigungsverhältnisse am Theater wurden in diesem Kapitel theoriegeleitet beschrieben und analysiert. Ausgehend von Marsdens Theory of Employment Systems wurde gefragt, ob sich das von Marsden entwickelte Klassifikationsschema für institutionalisierte Lösungen von Effizienz- und Opportunismusproblemen in Arbeitsbeziehungen auf das Theater anwenden lässt. Es zeigt sich, dass ein Bündel von Institutionen dazu beiträgt, dass die am Theater vorzufindenden Beschäftigungsformen von den beteiligten Akteuren (Arbeitgeber und Arbeitskräfte) akzeptiert werden und dass das Beschäftigungssystem trotz fortwährender Diskussionen über die besondere vertragliche Behandlung von Künstlern und den Zwang zur Umsetzung von Budgetkürzungen bis hin zu Theaterschließungen (derzeit noch) als stabil zu bezeichnen ist. Die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen (Mobilität, Kurzfristigkeit, marktliche Bewertungsprozesse) verbundenen Probleme werden am Theater gelöst durch:

- Ensemble als Kombination aus Teamstabilität und Flexibilität.
- Professionalität aller beteiligten Akteure. Mehr oder weniger standardisierte Basisqualifikation mit Talentprüfung und -entwicklung als Eintrittsbarriere. Danach große

¹⁸⁹ Theaterensembles weisen damit Merkmale des von Sonnenfeld/Peiperl (1988) als „baseball team“ bezeichneten Karrieresystems auf. Weitere Hinweise auf Gemeinsamkeiten zwischen Theater und Team-sport werden in Kapitel 18 gegeben.

- Bedeutung von immer neuen Berufserfahrungen und Verantwortung der Schauspieler für Beschäftigungsfähigkeit.
- Reputation in der Community als Ersatz für Zeugnisse, Zertifikate und Mitarbeiterbeurteilungen. Erleichternd: Beobachtbarkeit der Arbeitsleistung.
 - Aufbau und Pflege von Netzwerken mit eher lockeren Arbeitskontakten und mit z.T. intensiven, langfristigen Arbeitsbeziehungen.
 - Klare hierarchische Strukturen im Produktionsprozess. Stark personalisierte Ergebnisverantwortung (Regisseur, Intendant).
 - Tarifvertrag liefert „Spielregeln“ für mobile Karrieren und federt Ungewissheiten ab. Kurzfristige Verträge ermutigen Mobilität.
 - Lebensstil, Einstellungen und Motivation der Arbeitskräfte

Diese organisationsübergreifenden Institutionen sowie die klare Abgrenzung der Theaterkünstler von anderen Arbeitskräften lassen es gerechtfertigt erscheinen, von einem Beschäftigungssystem Theater zu sprechen. Die eingenommene Beschäftigungssystem-Perspektive erhebt nicht den Anspruch, ein abschließendes Bild von Beschäftigungsverhältnissen am Theater zu liefern, sondern stellt eine selektive Betrachtung dar, die diese Beschäftigungsverhältnisse schwerpunktmäßig anhand der von Marsden aus der Effizienz- und der Durchsetzbarkeitsbedingung abgeleiteten Beschäftigungsregeln in den Blick nimmt (andere Blickwinkel werden in den Kapiteln 15 und 18 eingenommen; zu weiteren Forschungsfragen siehe die Schlussbetrachtung). Dieser spezifische Blick ist bzgl. der Theorieentwicklung zunächst einmal unambitioniert, offenbart aber strukturelle, organisationsübergreifende Merkmale des Beschäftigungssystems Theater und trägt zu deren Erklärung bei.¹⁹⁰ Allerdings wurde auch deutlich, dass sich die Identifikation einer in das von Marsden abgeleitete Schema einzuordnenden Regel als problematisch herausstellt. Dies könnte nun daran liegen, dass die Theory of Employment Systems eigentlich gar nicht auf die hier untersuchten Beschäftigungsverhältnisse anwendbar ist, sie diesbezüglich also allenfalls ein heuristisches Potential besitzt. Dem steht aber entgegen, dass Marsden ausdrücklich eine Anwendung der durch Beispiele aus der industriellen Produktion empirisch gestützten Theory of Employment Systems auf Dienstleistungstätigkeiten einschließt. Auch weist er explizit auf die Geschlossenheit des entwickelten Schemas der Beschäftigungsregeln hin. Die in diesem Kapitel aufgetretenen Übertragungsprobleme sollen nun als Ausgangspunkt einer Diskussion der Basisannahmen der Theory of Employment Systems und einiger Schlussfolgerungen Marsdens genommen werden. Für die Frage nach der zukünftigen Entwicklung flexibler Beschäftigungsverhältnisse ist dies von besonderer Relevanz, weil Marsden vor dem Hintergrund seiner Theorie die (fortdauernde) Vorteilhaftigkeit und Dominanz des klassischen Ar-

¹⁹⁰ Denkbar wäre alternativ ein theoriegenerierender Forschungsprozess, wie er z.B. von Glaser (1992) oder Eisenhardt 1989 beschrieben wird. Dies allerdings widerspricht der gleichzeitigen Bezugnahme auf eine deduktive Theorie wie der Theory of Employment Systems.

beitsvertrages sowie die Instabilität kurzfristiger Beschäftigungsverhältnisse betont. Im folgenden Kapitel werden insbesondere zwei Aspekte diskutiert. Dies ist zum einen die Frage, inwiefern die Anwendbarkeit der Theory of Employment Systems von den Merkmalen der betrachteten Industrie abhängt. Zum anderen wird genauer untersucht, welche Rolle Effizienz bei der Evolution von Beschäftigungsregeln spielt. Für beide Fragen liefert das Beispiel Theater kritische Anregungen. Die zweite Bedingung für die Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen neben der Effizienz, die Durchsetzbarkeit, wird in Teil III unter Bezugnahme auf Ansätze, die stärker als Marsden die soziale Eingebetheit von Arbeitsbeziehungen (Embeddedness, Milieus, soziales Kapital) betonen, diskutiert.

11 Marsden Reconsidered

Konsistenz des Klassifikationsschemas von Beschäftigungsregeln – Art der Tätigkeit und Form der Produktion – Institutionelles Umfeld I: Effizienz, Legitimation und Isomorphismus – Institutionelles Umfeld II: Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt – Zwischenfazit: Theory of Employment Systems und die Zukunft klassischer Arbeitsverträge?

Die Realisierung der im Arbeitsvertrag angelegten ökonomischen Vorteile (Simon) bedarf – so Marsdens Argumentation – eines institutionellen Rahmens, der Arbeitgeber- und Arbeitnehmeropportunismus in einer Weise beschränkt, die zu effizienten und durchsetzbaren Designs und Zuordnungen von Tätigkeiten und Jobs führt. Trotz (oder wegen?) weniger einfacher theoretischer Basisannahmen führt das deduktive Vorgehen Marsdens zu wegbereitenden Einsichten in die beobachtbare Existenz konsistenter und stabiler institutioneller Muster. Diese Sichtweise relativiert alle Ansätze, die versuchen, generelle Vor- und Nachteile bestimmter Ausgestaltungen von Beschäftigungsverhältnissen (interne Arbeitsmärkte, Anreizsysteme, berufsfachliche Arbeitsmärkte etc.) herauszustellen. Die Beschäftigungssystemebene erlaubt es, sowohl über firmenzentrierte als auch über regulationszentrierte Erklärungen von Beschäftigungsverhältnissen und industriellen Beziehungen hinauszugehen. Sie verweist auf Institutionalisierungsprozesse, die zu Arrangements führen, die den Handlungen der Akteure innerhalb des Beschäftigungssystems einen Entscheidungskorridor (Ortmann et al. 1991) vorgeben.

Die im vorangegangenen Kapitel aufgezeigten Probleme einer Anwendung der Theory of Employment Systems auf das Beschäftigungssystem Theater können unterschiedliche, in den Besonderheiten des Beispiels und in den Annahmen der Theorie liegende Ursachen haben.¹⁹¹ Mögliche Einwände gegen eine Anwendung der Theory of Employment Systems auf das Theater könnten sein:

- 1) Die untersuchten Beschäftigungsverhältnisse an deutschen Theatern sind keine Arbeitsverträge im Sinne Marsdens. Daher kann die Theorie, die ja gerade die Vorteile von unbefristeten Arbeitsverträgen aufzeigen will, nicht problemlos angewendet werden.
- 2) Die hier gewählte Betrachtungsebene (Schauspieler) entspricht nicht der Zielsetzung der Theory of Employment Systems, in der es um die (effiziente und durchsetzbare) Abgrenzung der Aufgaben unterschiedlicher Berufsgruppen oder intern trainierter Ar-

¹⁹¹ Die hier wiedergegebenen Gedanken habe ich in einem Paper für den 13. Weltkongress der International Industrial Relations Association (IIRA) 2003 in Berlin entwickelt. Vgl. Haunschild 2004c (forthcoming).

beitnehmer geht. Auch werden andere Tätigkeiten von Schauspielern außerhalb der öffentlichen Theater zu wenig beachtet.

3) Die Theory of Employment Systems betrachtet „reife“ Beschäftigungssysteme, bei denen Institutionalisierungsprozesse bereits zu viablen Lösungen (und damit zur Herausbildung einer employment rule) geführt haben. Dies ist unter Umständen am Theater nicht gegeben.

4) Das abschließende Klassifikationsschema der Beschäftigungsregeln ist nicht so konsistent, wie es die Theorie verlangt. Gründe hierfür könnten in einer fehlenden Unabhängigkeit zwischen den Dimensionen Effizienz und Durchsetzbarkeit liegen, aber auch darin, dass Spielräume für von dominanten Regeln abweichendes Verhalten größer sind als von der Theorie vorhergesagt.

5) Die Theory of Employment Systems ist nur auf bestimmte Industrien bzw. Produktionsweisen anwendbar. Theater gehört nicht zu diesen Industrien.

6) Andere institutionelle Faktoren oder Umweltbedingungen als die von Marsden zur Erklärung von Beschäftigungssystemen herangezogenen sind für die Entstehung des institutionellen Rahmens von Beschäftigungsverhältnissen am Theater entscheidend (gewesen).

Die ersten drei Einwände betreffen die grundlegende Anwendbarkeit der Theory of Employment Systems auf das Theater und wurden bereits im vorangegangenen Kapitel diskutiert. Ensembleverträge sind aufgrund ihrer Befristetheit keine klassischen Arbeitsverträge. Aber sie stellen auch keine rein marktlichen Verträge (sales contracts) dar. Sie liegen vielmehr irgendwo im Kontinuum zwischen Markt und Hierarchie. Marsdens selbst unterscheidet bereits für die auf Arbeitsverträgen basierenden Beschäftigungsregeln unterschiedliche Grade der ex post- und ex ante-Definition von Aufgaben und er spricht von einer breiten und grauen Grenze zwischen Arbeitnehmer- und Selbstständigstatus (Marsden 1999: 233). In seiner Betrachtung neuer Beschäftigungsformen versucht er zudem zu zeigen 'how the rules of employment systems extend to ... market-mediated employment forms that have been spreading in recent years' (ebd.: 242-3). Damit liefert Marsden selbst keine klaren Kriterien, welche Beschäftigungsformen noch in das Anwendungsfeld der Theorie fallen und welche nicht. Die von ihm als Kontrahenten der Beschäftigungsregeln angeführten Lösungsmuster, nämlich detaillierte Kontraktsspezifikation und diffuse Kooperation, treffen beide auf das Theater nicht zu. Daher wird hier die Auffassung vertreten, dass die Beschäftigungsverhältnisse am Theater als employment relationships behandelt werden können. Damit aber müsste es auch eine dominante Beschäftigungsregel geben. Hier könnte man Marsdens Argument, dass für die Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages eine dominante employment rule vorhanden sein muss, umkehren. Lässt sich keine dominante Beschäftigungsregel identifizieren, so liegt auch kein Arbeitsvertrag im Sinne der Theorie vor. Dies allerdings würde eine zir-

kuläre Argumentationsfigur bedeuten, die zu einer Immunisierung der Theorie führte.¹⁹² Marsden müsste dann darlegen, *warum* es für hybride Beschäftigungsformen keine „reine“ employment rule geben muss.

Die bei der Anwendung auf das Theater gewählte Betrachtungsebene, nämlich Theaterkünstler bzw. im Wesentlichen Schauspieler, wurde oben bereits begründet. Die Tätigkeiten von Schauspielern, Regisseuren, Dramaturgen, Bühnenbildnern etc. sind am Theater klar voneinander abgegrenzt (zunehmende Abgrenzungsprobleme der Gruppen Künstler/Nichtkünstler ergeben sich allerdings aufgrund des NV Bühne). Für Theaterkünstler existiert ein von anderen Berufs- oder Tätigkeitsgruppen am Theater abgegrenzter Arbeitsmarkt und ein eigener tarifvertraglicher Rahmen. Zwar arbeitet die Mehrzahl der Schauspieler gar nicht als Ensemblemitglied und viele Ensemblemitglieder arbeiten auch als Filmdarsteller, aber die oben herausgearbeiteten Merkmale des Beschäftigungssystems (Reputation, Netzwerke, Ausbildung, Tarifvertrag, Arbeitsorganisation) beziehen sich auf den Referenzpunkt Ensembletätigkeit. Damit macht es Sinn, für die Gruppe der Theaterkünstler ein eigenes Beschäftigungssystem zu postulieren, auch wenn sich Argumente dafür finden ließen, das Beschäftigungssystem Theater sehr weit zu fassen und alle am Theater vorzufindenden Beschäftigungsverhältnisse hierunter zu subsumieren. Die parallele Existenz verschiedener, voneinander abgegrenzter Beschäftigungssysteme in einem Betrieb steht nicht im Widerspruch zur Theory of Employment Systems (s.a. Lutz 1987; Osterman 1987).

Der mögliche Einwand, dem Beschäftigungssystem fehle die notwendige „Reife“, kann schnell anhand der oben gemachten historischen Anmerkungen entkräftet werden. Ähnlich wie bei industriellen Beschäftigungssystemen fand hier eine gewisse Form der „Sesshaftwerdung“ statt (von Kontraktorensystemen zu Normalarbeitsverträgen im ersten und – sehr verkürzt dargestellt – von Wanderbühnen zu Hoftheatern im zweiten Fall). In Deutschland kann von einer über 200-jährigen Tradition des Ensembletheaters ausgegangen werden, wobei die temporäre Stabilität der Ensemble allerdings variiert.

Konsistenz des Klassifikationsschemas von Beschäftigungsregeln

Eine grundlegende Kritik an der Theory of Employment Systems könnte darin bestehen, die Schlüssigkeit des Schemas von Beschäftigungsregeln zu hinterfragen. Ansatzpunkte für Kritik sind hier (i) die von Marsden (implizit) angenommene Unabhängigkeit der Dimensionen Effizienz und Durchsetzbarkeit, (ii) die postulierte Dominanz je einer Beschäftigungsregel in einem Beschäftigungssystem sowie (iii) die von ihm postulierte Vollständigkeit (exhaustiveness) des Schemas. Die ausführliche Diskussion all dieser Punkte bedarf der Durchführung bzw. zumindest Bezugnahme auf komparative empiri-

¹⁹² So eine zirkuläre Argumentation (s.a. auch Kieser 1993: S. 26f.) findet sich angedeutet in folgendem Zitat: „Discovering suitable transaction rules holds the key to the advantage of the employment relationship over the sales contract“ (Marsden 1999: 18).

sche Studien; dies kann hier nicht geleistet werden. Einige Anmerkungen sollen daher an dieser Stelle genügen, bevor in den nächsten Abschnitten auf Punkte eingegangen wird, die unter stärkerer Bezugnahme auf das Beispiel Theater erörtert werden können und die von größerer Relevanz für die Thematisierung der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse sind.

Die Unabhängigkeit der Dimensionen des Schemas von Beschäftigungsregeln setzt Marsden voraus, weil er die Lösungen für das Effizienz- und das Durchsetzbarkeitsproblem unabhängig voneinander herleitet und dann miteinander kombiniert. Hierbei fällt auf, dass die Regeln task/production und function/training eingängiger und nachvollziehbarer sind. Sowohl die Konkretisierung einer task-centred rule in Kombination mit dem training approach als auch die Konkretisierung einer function-centred rule in Kombination mit dem production approach fällt schwerer. Dies mag aber auch mit den eigenen kulturell geprägten Denkschemata zusammenhängen. Es bleibt aber die Frage, ob z.B. die Bedeutung von „training approach“ die gleiche ist, unabhängig davon, ob eine task- oder eine function-centred rule vorliegt. Andersherum dürfte die Art der Tätigkeitszuweisung und die Abgrenzung von Jobs mit von der Art des Qualifikationserwerbs abhängen, also der Frage ob ein training oder ein production approach vorliegt. Auch wenn Marsden mit seinem Schema Realtypen klassifizieren will, stellt sich hier die Frage, ob es sich nicht letztlich doch um ein analytisches Schema handelt.

Die Dominanz einer Beschäftigungsregel in einem Beschäftigungssystem wird von Marsden ausführlich ökonomisch und unter Rückgriff auf institutionalistische Argumente begründet. Das Beispiel Theater hat verdeutlicht, dass die eindeutige Dominanz einer klar in das Schema einzuordnenden Regel unter Umständen entweder nicht vorhanden oder aber sehr schwer empirisch nachzuweisen ist. Auf Beschäftigungssystemebene wird dies weiter unten in diesem Kapitel ausführlicher mit Bezug auf die von Marsden zugrunde gelegten Effizienzargumente diskutiert. Die Unwahrscheinlichkeit von Mischformen auf Firmenebene generell mit Kostenargumenten zu begründen, ist problematisch, weil Abweichungen von der im firmenübergreifenden Beschäftigungssystem dominanten Beschäftigungsregel in ihren Kostenwirkungen empirisch erfasst und mit eventuellen ökonomischen Vorteilen (z.B. einer auf Ressourcenspezifität basierenden strategischen Wettbewerbssituation) verglichen werden müssten. Dies wurde bereits oben im Rahmen der Diskussion um die Spielräume für Personalstrategien aus der Sicht der Theory of Employment Systems diskutiert. Ein anderer mit der Dominanz einer Beschäftigungsregel verbundener Aspekt ist die Existenz unterschiedlicher Arbeitsmarktsegmente, die zu einer parallelen Existenz verschiedener Beschäftigungsregeln bei einem Arbeitgeber führen können (siehe vor allem Osterman 1987; Lutz 1987; Sengenberger 1987; siehe zu diesem Kritikpunkt an der Theory of Employment Systems auch Pinfield 2000; siehe auch oben die Diskussion der Spielräume von Personalstrategien). Marsden sieht diese Koexistenz nicht als Argument gegen seine Theorie an, solange es sich um voneinander getrennte (Teil-)Beschäftigungssysteme handelt. Aus personalwirtschaftlicher Perspektive sind gerade solche Beschäftigungsstrategien interessant, die

Mitarbeitergruppen mit unterschiedlichen Beschäftigungsformen kombinieren, deren Art der Tätigkeit nicht bindend die Art des Beschäftigungsverhältnisses festlegt.

Letztlich bleibt bei Marsden die Frage ungeklärt, was „Dominanz einer Beschäftigungsregel“ *konkret* heißt und ob unter diesen Umständen die strikte (wohlgemerkt realtypische nicht analytische) Dichotomisierung des Schemas gerechtfertigt erscheint. Auch bleibt bei Marsden letztlich ungeklärt, wie die auch bei der Existenz von employment rules durch Umweltunsicherheiten, Ambiguitäten und Interpretationsspielräume noch vorhandenen Opportunismusprobleme tatsächlich gelöst werden; so betont Marsden selbst (1999: 184f.), dass weder ökonomische Interessen noch Aushandlungserfordernisse durch den Arbeitsvertrag eliminiert würden. Die Theory of Employment Systems verbleibt hier auf einer hohen Abstraktionsebene, indem sie die Konsistenz und Dominanz einer Beschäftigungsregel gegenüber ihrer lokalen Umkämpftheit und Konfliktträchtigkeit hervorhebt. An dieser Stelle wäre die ökonomisch-institutionalistische Perspektive Marsdens durch Ansätze, die Konfliktaustragungen, Aushandlungsprozesse und Machtstrukturen thematisieren, zu *ergänzen* (Müller-Jentsch 1996; Wirth 2000; Küpper/Felsch 2000; Friedberg 1995: insbes. 171ff.; Deutschmann 2002), die die Ambivalenz von und Handlungsspielräume im Umgang mit Institutionen bzw. Regeln berücksichtigen (s.a. Scott 2001: 161f., 170ff.) Dies ist von besonderer Bedeutung, wenn Prozesse des Wandels von Institutionen untersucht werden sollen (vgl. auch Scott 2001: 187ff.).

Ein letzter mit der Konsistenz des Schemas von Beschäftigungsregeln verbundener möglicher Kritikpunkt ist die von Marsden postulierte Vollständigkeit (exhaustiveness) des Schemas. Hiermit ist gemeint, dass die vier Beschäftigungsregeln, da sie alle die für die Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages notwendigen und hinreichenden Bedingungen der Effizienz und Durchsetzbarkeit erfüllen, den kompletten Lösungsraum abdecken. Die Zuordnung der von Marsden gewählten Länder scheint diese Vollständigkeit zu bestätigen. Vertreter der Societal Analysis allerdings sind der Auffassung, dass mit jedem neuen internationalen Vergleich neue Dimensionen ins Spiel kommen (Sorge 2000); das von Marsden gewählte deduktive Vorgehen führt aus dieser Sicht zu einer zu starken Vereinfachung (bzw. Ignorierung) der Unterschiede zwischen Beschäftigungssystemen. Sowohl der Vergleich von aus Sicht der Theory of Employment Systems ähnlichen Ländern (z.B. die Länder Skandinaviens; vgl. Dobbin/Boychuk 1999: 263f.; oder Beneluxländer, Deutschland und Dänemark; vgl. Wilthagen et al. 2003) als auch der Versuch einer Anwendung der Theory of Employment Systems auf Länder, die nicht zu den westlichen Industrienationen gehören (s. z.B. Lauermaun 2002 zu Erwerbsformen in Brasilien oder Pries 1998 zu Erwerbsstrukturen in Mexiko) können – ohne dies an dieser Stelle weiter ausführen zu können – den Blick für mögliche weitere relevante Dimensionen zur Differenzierung von Beschäftigungssystemen öffnen.

Art der Tätigkeit und Form der Produktion

„[T]here are certain classes of services that are typically secured by purchase and others that are typically secured by employing someone to perform them. Most labor today is performed by persons who are in an employment relation with their immediate contractors.“ (Simon 1951: 294)

Die Probleme einer Differenzierung zwischen training und production approach für das Theater kann ein Indikator dafür sein, dass die Theory of Employment Systems für bestimmte Industrien oder Arbeitstätigkeiten besser anwendbar ist als für andere. Eine Kernannahme von Marsden ist, dass die jeweiligen Lösungen, die die Effizienz- und die Durchsetzbarkeitsbedingung erfüllen, im Prinzip zu überlebensfähigen institutionellen Settings führen können.

The four rules underpin different models of skill and flexibility. These patterns do not bring any absolute advantages in terms of productivity or general economic performance. Much depends on the circumstances, as a moment's historical reflection will remind us. (Marsden 1999: 253)

Im von ihm verwendeten Beispiel industrieller Produktion würde dies bedeuten, dass unter jeder der vier Beschäftigungsregeln wettbewerbsfähige Produkte produziert werden können. Die hier von Marsden (eher implizit) getroffene Annahme, dass ein internationaler Wettbewerb (als Selektionsmechanismus) dafür sorgt, dass sich nur Reinformen der von Marsden abgeleiteten Beschäftigungsregeln durchsetzen, wird im nächsten Abschnitt diskutiert. Vorher soll der Frage nachgegangen werden, ob training und production approach tatsächlich für alle Produktionsprozesse ökonomisch gleichwertige Alternativen darstellen.

Der production approach setzt voraus, dass die Produktion eines Gutes oder einer Dienstleistung unabhängig von bestehenden Qualifikationen und Kompetenzen definiert werden kann, die dann on-the-job trainiert werden, und dass diese Art der Jobgestaltung keine inhärenten Nachteile gegenüber dem training approach aufweist. Das Beispiel Schauspielproduktion hat gezeigt, dass genau dies dort nicht der Fall ist, d.h. dass die Konzeption eines Produktionsprozesses (Erarbeitung eines Stückes) unabhängig von den Qualifikationen und Kompetenzen der beteiligten Künstler schwierig ist. Dies liegt daran, dass die Produktion selbst gerade im Zusammenbringen der Inputs kreativer, qualifizierter, ihr „Werkzeug“ beherrschender Künstlern besteht. Wie oben mit Bezug auf das Beispiel eines (schlechten!) Schülertheaters gezeigt, ist ein reiner production approach in der Theaterproduktion denkbar. Allerdings ist dann nicht mehr davon auszugehen, dass training und production approach „do not bring any absolute advantages in

terms of productivity or general economic performance.“¹⁹³ Die Produktionsprozesse, die Formen der Einbringung menschlicher Inputs, sind hier nicht vom Produkt trennbar bzw. ihre Variation führt zu qualitativ unterschiedlichen Ergebnissen. Damit aber sind training und production approach nicht mehr zwei im Ergebnis (im Sinne der Theory of Employment Systems) gleichwertige Alternativen.

Diese Probleme, training und production approach als gleichwertige Alternativen konzeptualisieren zu können, könnte nun gerade ein Spezifikum der künstlerischen Produktion sein. Caves' Versuch, einige Besonderheiten der Creative Industries herauszustellen, wurde im vorangegangenen Teil der Arbeit in Kapitel 4 dargelegt. Nach Caves (s.a. Menger 1999) ist Künstlern das Produkt ihrer (gemeinsamen) Arbeit nicht gleichgültig („artists care about their product“); auch spielen Originalität, Innovation und Kreativität eine Rolle im Produktionsprozess (Benhamou 2000: 308f.; Menger 1999; Schmid 2000a: 283-288) sowie der Umgang mit Unsicherheit (Caves 2000; DeFillippi/Arthur 1998: 130; Jones 2002: 200; Goodman/Goodman 1972: 103). In der deutschen Rechtsprechung werden zur Abgrenzung von Künstlern und „normalen“ Gewerbetreibenden u.a. die Kriterien „schöpferische Gestaltungsmöglichkeit“ und „individuelle Handschrift“ herangezogen (Kräuter 1998: 15f.). Throsby (2001) betont zudem, dass kulturelle Güter und Dienste – vereinfacht gesagt – symbolische Bedeutungen transportieren. Alle diese Aspekte sprechen dafür, dass der Kunstproduktionsprozess und die Künstler als Einheit zu sehen sind. Dieser Rekurs auf die (vermeintlichen?) Eigenarten künstlerischer Arbeit führt hier allerdings nur bedingt weiter. Es ließe sich argumentieren, dass diese Besonderheiten tatsächlich nur im künstlerischen Bereich (oder noch spezieller: am subventionierten Theater) zutreffen und daher bei allen anderen Produktionsformen sehr wohl ein production von einem training approach unterschieden werden kann. Allerdings kann dagegen gehalten werden, dass die geschilderten Besonderheiten z.T. auch für andere Tätigkeiten zutreffen. Dieses Argument findet sich auch in der Creative Industries-Literatur selbst, wo betont wird, dass z.B. eine besondere Risikofreude von Künstlern als Arbeitnehmern eher auf eine romantisierende denn auf eine empirisch gestützte Betrachtung zurückginge (Benhamou 2000: 311; Haak/Schmid 1999: 17; anders: Caves 2000: 12). Zusätzlich lässt sich einwenden, dass die Nutzung des kreativen Potentials menschlicher Arbeit in Arbeitsverhältnissen – wenn auch mit unterschiedlicher Ausprägung – immer notwendig ist (Deutschmann 2002: 41; grundlegend Joas 1992; s.a. Küpper/Felsch 2000). Auch die Abgrenzungsprobleme von „Künstlern“ und „Nichtkünstlern“, z.B. bei der Prüfung der Anwendungsvoraussetzungen des NV Bühne¹⁹⁴ oder bei der genannten Unterscheidung zwischen Gewerbetreibenden und Künst-

¹⁹³ Dies schließt allerdings nicht aus, dass, wie z.B. im Film oder am Theater beobachtbar, bewusst mit Laien bzw. Nichtkünstlern gearbeitet werden kann. Dies geschieht dann aber als gezieltes Stilmittel einer Künstlerin, die sich bewusst von bestehende Produktionsweisen absetzen möchte.

¹⁹⁴ Die Frage, wie in kreativen Industrien bzw. Künstlerarbeitsmärkten Künstler (artists), Handwerker (crafts) und künstlerische Handwerker ('artist craftsmen') voneinander abgegrenzt werden, ist ein entscheidender Aspekt des Beschäftigungssystems (Becker 1982). In den großen Filmstudios Hollywoods

lern, zeigen, dass man sich in weiten Teilen mit Tendenzaussagen begnügen muss (siehe auch Kapitel 11 und 20).

Hier soll es im Folgenden auch nicht weiter um die Frage gehen, was genau künstlerische Arbeit ausmacht¹⁹⁵ und inwiefern diese Arbeit Modellcharakter für zukünftige Arbeitswelten haben kann (siehe hierzu Kapitel 20). Aber die am Beispiel Theater aufgezeigten Probleme der Theorieanwendung können auf ein systematisches Problem der Theory of Employment Systems hinweisen, denn Marsden diskutiert das Anwendungsfeld seiner Theorie nicht explizit. Das Theaterbeispiel legt nahe, dass die Theory of Employment Systems dort am besten anwendbar ist, wo industrielle bzw. im Falle von Dienstleistungen industrialisierte Produktion vorliegt.¹⁹⁶ In Fällen, in denen der production approach keine wirkliche Alternative darstellt, sinkt die Anwendbarkeit der Theory of Employment Systems. Dies können Sektoren oder Branchen sein, in denen Professionalität oder (kunst-)handwerkliche Fähigkeiten entweder nicht durch eine industrialisierte Produktion mit einem gleich zu bewertenden Output ersetzt werden können oder in denen sie den Produktionsprozess selbst maßgeblich ausmachen. Damit rücken handwerkliche Tätigkeiten ebenso in den Blick wie der gesamte Bereich derjenigen Dienstleistungen, deren Qualität maßgeblich von einem auf Professionalität, also überorganisational erworbenen und validierten Wissen abhängt. Am Beispiel der Bauhandwerker (construction industry) hat Stinchcombe 1959 in seinem vielzitierten Aufsatz "Bureaucratic and Craft Administration of Production" eine an einer professionellen Arbeitskulturerwartung, an überorganisationalen Karrieren und an Kontrakten ohne Übertragung von Weisungsrechten (Werkverträge) orientierte Produktionsweise identifiziert („craft administration“), die er von einer Produktionsweise mit einer „bürokratischen“ Kontrollweise abgrenzt. Die Begründung hierfür sieht Stinchcombe insbesondere in schwankenden Arbeitsvolumina und Produktzusammenstellungen sowie in der geographischen Verteilung der Arbeitsprozesse. Diese Argumentation ist anders gelagert als der hier vorge-

war eine Unterscheidung in craft und "talent" workers üblich, vgl. Christopherson and Storper 1989: 333. In Deutschland ist z.B. die Unterscheidung zwischen geborenen Künstlern und gekürten Künstlern verbreitet.

¹⁹⁵ Nach Dirk Baecker (2002: 15) allerdings „fehlt uns eine Phänomenologie der künstlerischen, der erzieherischen, der wissenschaftlichen, der politischen Arbeit, wenn man denn einmal im Glauben bleibt, über die Arbeit des Arbeiters, der Hausfrau und des Managers wüssten wir Bescheid...“. Einige Anhaltspunkte für die Besonderheiten künstlerischer Arbeit (Herausfinden, was in dem jeweiligen Medium möglich ist; Konditionierung der Wahrnehmung durch vorweggegangene Kommunikation; Arbeit an dem, was an einem selbst arbeitet; Arbeit an der Korrektur von Wahrnehmungen) finden sich bei Baecker 2002a. „In jedem Fall wird den Last/Lust- und Aufwand/Lohn-Dimensionen der Arbeit in der Kunst eine weitere Dimension an die Seite gestellt, die die Sache selbst zur Sprache bringt und als eine Heuristik der Möglichkeiten dieser Sache und der bisherigen Restriktionen dieser Möglichkeiten verstanden werden kann. Darum kann man die Kunst als eine Art Reflexionspraxis auf das, was Handwerk immer schon war, betrachten.“ (Baecker 2002a: 224).

¹⁹⁶ Boyer/Hollingsworth (1997b: 192) weisen darauf hin, dass die Herausbildung der nationalen „Social Systems of Production“ seit dem 2. Weltkrieg im Wesentlichen durch industrielle Massenproduktion geprägt gewesen sei.

brachte Hinweis auf Probleme einer Übertragung des production approach auf das Beispiel Theater, verweist aber ebenfalls darauf, dass anscheinend in bestimmten Industrien auch bestimmte Wechselbeziehungen zwischen Qualifikationen und Produktionsweisen bestehen (dies sieht übrigens auch Marsden selbst so, vgl. Marsden 1999: 34).

In Teil I der Arbeit wurde darauf hingewiesen, dass der Anteil einiger atypischer Beschäftigungsformen, wie z.B. Teilzeitarbeit, geringfügige Beschäftigung und Ein-Personen-Unternehmen, im dritten Sektor größer ist als im industriellen Sektor. Ebenfalls wurde auf eine Zunahme des Anteils des tertiären Sektors hingewiesen.¹⁹⁷ Gesamtgesellschaftlich wird vor diesem Hintergrund von verschiedenen Autoren ein Prozess der Tertiarisierung (Deutschmann 2002: 27-39; s.a. Wilkens 2003: 24ff.; Jäger 1999: 128-131; Egloff 1996) diagnostiziert und auf verschiedenen Ebenen verortet:

Die Phänomene der „Tertiarisierung“ zeigen sich auf sektoraler Ebene in dem Anwachsen der konsum- und produktionsbezogenen Dienstleistungen, auf Unternehmensebene in dem Wachstum der „indirekten“ Stäbe und Abteilungen, auf der Ebene des Arbeitsprozesses in der mit fortschreitender Technisierung des Arbeitsprozesses wachsenden funktionalen Bedeutung ungesteuerter, gewährleistender Arbeitshandlungen. (Deutschmann 2002: 241)

Die Verbreitung einzelner atypischer Beschäftigungsformen ist hierbei von der konkreten Branche abhängig. Insgesamt aber lässt sich beobachten, dass diejenigen Branchen, in denen wissensintensive Arbeit eine besondere Rolle spielt (unternehmensbezogene Dienstleistungen, Unterhaltung/Kultur, Bildung etc.) besonders stark wachsen (siehe auch Kapitel 2)¹⁹⁸ und dass in diesen Branchen flexible Beschäftigungsformen an Bedeutung gewinnen (siehe zu Ein-Personen-Unternehmen Leicht/Philipp 1999: 2f.; Luber/Leicht 2000; s.a. Dietrich 1999: 91). Betont wird sowohl eine Zunahme hochqualifizierter Wissensarbeiter in flexiblen Beschäftigungsverhältnissen (Wilkens 2003; Haak/Schmid 1999: 33; Matusik/Hill 1998: 680, 690; Smith 1997: 328f.) als auch eine Verschiebung der Berufsstruktur insgesamt in Richtung Höherqualifizierung und Reflexivierung (Deutschmann 2002: 44f.; Frenkel et al. 1999; Dostal/Reinberg 1999; Mikl-Horke 1997: 300). Die in den 1980er Jahren umfassend diskutierte Frage, ob Veränderungen der Produktionsformen und der Arbeitsorganisation (flexible Spezialisierung, Automatisierung, Post-Fordismus) zu einer Requalifizierung der industriellen Arbeit führen (Kern/Schumann 1984, Baethge/Oberbeck 1986, Piore/Sabel 1984; im Überblick Keller 1999: 281-296; s. auch Wood 1989; Myles 1990; kritisch Pollert 1991a; Legge 1995: 149-153; Hyman 1991) wird also heute unter anderen Vorzeichen wieder aufgeworfen. Sowohl die Gründe für die genannten Tendenzen (siehe zu Schubkräften der Dienstleistungsentwicklung z.B. Beyer et al. 1998: 397-400; Böhlich 96ff.; s.a.

¹⁹⁷ Ein Prozess, den Morse (1998) bereits 1969 für die USA konstatierte. S. natürlich auch Bells (1973) „The Coming of Post-Industrial Society“.

¹⁹⁸ Mayer (2000: 394) verweist darauf, dass ca. 2/3 der Auszubildenden im Dienstleistungssektor beschäftigt sind.

Deutschmann 2002: 27-39) als auch ihre Stärke und Nachhaltigkeit stehen hier aber nicht zur Diskussion. Auch soll der Hinweis auf eine Zunahme wissensintensiver Dienstleistungen nicht so verstanden werden, dass hieraus *zwangsläufig* eine Zunahme flexibler Beschäftigungsverhältnisse folgt. Die umfassende Studie von Frenkel et al. (1999; s.a. Deutschmann 2002: 157) zeigt vielmehr, dass Dienstleistungsarbeit in unterschiedlichen Beschäftigungsformen geleistet wird, und Bertram (2000: 318) verweist darauf, dass derzeit schnell wachsende persönliche, soziale und medizinische Dienste und Dienstleistungen gerade soziale Stabilität und lang dauernde Beziehungen voraussetzen, also diese Beziehungen gefährdende Beschäftigungsformen problematisch sind. Auch gibt es genug Beispiele interner Arbeitsmärkte im künstlerischen Bereich, wie z.B. Orchester, Opernchöre sowie teilweise Opern- und Theaterensembles.

Neben Requalifizierungstendenzen finden sich zudem Routinierungs- und Dequalifizierungstendenzen, insbesondere in der industrialisierten bzw. re-taylorisierten Dienstleistungsarbeit.¹⁹⁹ Prominente Beispiele hierfür sind (Mc)Jobs in der Fastfood-Gastronomie (Ritzer 1998; Leidner 1993; Ehrenreich 2003) oder Call Center Agents (Frenkel et al. 1998; Taylor et al. 2002). McJobs zeichnen sich nach George Ritzer (1998; s.a. Voswinkel 2000) durch eine Abfolge einfacher, routinierter, zeitlich genau kalkulierter Tätigkeiten aus; das, was Mitarbeiter tun und sagen, ist geplant und vorhersagbar und die Kontrolle der Arbeitskräfte erfolgt zu weiten Teilen durch Technologieinsatz.²⁰⁰ Diese Jobs gehen wiederum häufig einher mit atypischen bzw. prekären Beschäftigungsformen.

Die Entwicklung der Dienstleistungsarbeit sowie die Beschäftigungsverhältnisse, in denen sie geleistet wird, sind also als heterogen zu bezeichnen. Ob atypische Beschäftigungsverhältnisse durch ein Wachsen des Dienstleistungssektors tatsächlich an Bedeutung zunehmen werden, muss hier unbeantwortet bleiben. Ziel der Argumentation war es aufzuzeigen, dass die von Marsden vorgenommene Verzahnung von Beschäftigungsregeln mit den Vorteilen *und* der Zukunft des Arbeitsvertrages problematisch ist. Wenn es nämlich Industrien gibt, auf die die Theory of Employment Systems in dem Sinne begrenzt anwendbar ist, dass nur ein Teil der Beschäftigungsregeln viabel ist und die viablen Beschäftigungsregeln (vergleichsweise) häufig (aus welchen Gründen auch immer) mit Projektbeschäftigung und überorganisationaler Mobilität verbunden sind, dann sinkt die Erklärungskraft der Theory of Employment Systems in Bezug auf die Diversität existierender Beschäftigungssysteme. Auch lassen sich dann aus der Theory of Employment Systems nur begrenzt Aussagen über die Zukunft des Arbeitsvertrages

¹⁹⁹ Zwar gibt es einfache Dienstleistungstätigkeiten (Wäscherei, Raumpflege) und tayloristisch organisierte Bürotätigkeiten (Schreibpools, Registratur) schon lange, erst aber die Industrialisierung von Dienstleistungen markiert eine konsequente Wiederbelebung der auf Frederick W. Taylor zurückgehenden Ideen.

²⁰⁰ Bisweilen wird der Begriff McJobs aber auch unter Bezugnahme auf einfache Dienstleistungstätigkeiten (Modell: *McDonalds*) auf der einen und qualifizierte und kreative Wissensarbeit (Modell: *McKinsey*) auf der anderen Seite verwendet, um auf die Unterschiedlichkeit von Entwicklungslinien der Arbeitswelt hinzuweisen.

ableiten. Hierzu müssten dann nämlich Prognosen oder Vermutungen über die Entwicklung von Industrien sowie über die Vorteilhaftigkeit verschiedener Beschäftigungsformen in diesen Industrien vorliegen.

Die Creative Industries liefern hier interessantes, in seiner Übertragbarkeit aber genauestens zu untersuchendes Anschauungsmaterial. Für die dort vorfindbaren Beschäftigungsformen finden sich eine Reihe von Erklärungsversuchen, die z.B. den Innovationsbedarf, die Produkt- und Marktunsicherheiten und den Projektcharakter vieler künstlerischer Produkte hervorheben (Baumann 2002; Marsden 2003: 3; Marsden 1999: 239; s.a. die properties der Creative Industries von Caves 2000; Jones 1996). Allerdings zeigt z.B. die historische Entwicklung der Filmproduktion in Hollywood von einer integrierten Studioproduktion (interne Arbeitsmärkte) hin zur einer reinen, von Produzenten koordinierten Projektorganisation (central producer system mit spot-production bzw. one-shot-deals) (Storper/Christopherson 1987; Christopherson/Storper 1989; Storper 1989; Faulkner/Anderson 1987; Paul/Kleingartner 1994; Caves 2000: 87-102; Lampel 2002), dass die derzeitige Produktionsweise nicht zwangsläufiges Resultat der künstlerischen Arbeitsprozesse ist.²⁰¹ Vielmehr werden im Fall der Transformation der amerikanischen Filmindustrie z.B. als Gründe veränderte steuerliche Rahmenbedingungen, der Paramount-Antitrust-Fall sowie die Entwicklung des Fernsehens und der B-Filmproduktion angeführt, die nach Caves (2000: 102) dazu geführt haben, dass das Studiosystem heute nicht mehr überlebensfähig wäre. Dieses Beispiel verdeutlicht die Schwierigkeit, die Vorteilhaftigkeit einzelner Beschäftigungsformen direkt aus den Merkmalen der Tätigkeit bzw. der Industrie abzuleiten.

Institutionelles Umfeld I: Effizienz, Legitimation und Isomorphismus

Marsden (1999: 5) berücksichtigt bewusst nicht die Ebene staatlicher Regulation in seiner Theorie, sondern versucht, die Entstehung von Beschäftigungsregeln als Ergebnis individueller, nutzenmaximierender Handlungen zu erklären. Die Effizienz der Abstimmung von Tätigkeiten und Jobs mit den Qualifikationen der Arbeitnehmer (Marsden 1999: 40) wird hierbei als ein zentraler Selektionsmechanismus betrachtet: Auf kompetitiven Märkten, so Marsden (ebd.: 32), wird keine diesbezügliche Qualitätsverschwendung toleriert.²⁰² An öffentlichen deutschen Theatern allerdings spielen staatliche Finanzierung und (in unterschiedlichem Ausmaß) Einflussnahme eine zentrale Rolle. Hieraus könnte geschlossen werden, dass Theater keinem ökonomischen Druck aus-

²⁰¹ Wobei die Besonderheit des Films (und der Medienindustrie insgesamt) natürlich in dem großen Einfluss der technologischen Entwicklung auf den Produktionsvorgang liegt. Während Orchester und Theaterensembles noch weitgehend so arbeiten wie vor 200 Jahren, unterliegt die Filmproduktion größeren Veränderungsprozessen.

²⁰² Die Problematik dieser Annahme wurde bereits von Leibenstein unter dem Begriff der X-Ineffizienz aufgezeigt (Leibenstein 1966; s.a. Schmidt/Schmidt 1996); siehe zu Widersprüchlichkeiten in der ökonomischen Begründung der Durchsetzung effizienter Arrangements auch Tacke 1999: 88.

gesetzt sind und daher eine entscheidende Anwendungsvoraussetzung der Theory of Employment Systems fehle. Dies ist ein schwerwiegendes Argument; allerdings kann das Beispiel Theater auch zum Ausgangspunkt genommen werden, das Effizienzargument Marsdens einer genaueren Betrachtung zu unterziehen.

Marsden selbst bezieht sich auf den Neo-Institutionalismus oder auch Neuen Soziologischen Institutionalismus (NSI), insbesondere die Arbeiten von Paul DiMaggio und Walter Powell (DiMaggio/Powell 1983; Powell/DiMaggio 1991), um seinen eigenen Erklärungsansatz der Entstehung von Institutionen einzuordnen. Der NSI stellt die soziale und gesellschaftliche Eingebettetheit ökonomischen Handelns in den Mittelpunkt, wobei – im Wesentlichen basierend auf den Arbeiten der amerikanischen Soziologen Scott, Meyer, Rowan, DiMaggio und Powell – unter anderem untersucht wurde, wie es zur Angleichung von Organisationen einer bestimmten Branche oder Region kommt (institutional isomorphism), welchen institutionellen Erwartungen Organisationen ausgesetzt sind und wie sich diese Legitimationserfordernisse auf die interne Gestaltung organisationaler (Kern)Prozesse auswirken (Meyer/Rowan 1977; Scott 2001; Beiträge in Powell/DiMaggio 1991; Beiträge in Scott/Meyer 1994; Überblicke geben z.B. Hasse/Krücken 1999; Walgenbach 1998, 2001b; Türk 1997: 126ff.; s.a. Brunsson 1989, 1990).²⁰³ Widersprüchlich an Marsdens Bezugnahme auf den NSI ist, dass DiMaggio und Powell wie auch andere Vertreter des NSI gerade betonen, dass struktureller Wandel von Organisationen (und in der Konsequenz die Strukturierung organisationaler Felder) weniger durch Wettbewerb oder ökonomische Effizienzerfordernisse beeinflusst (und erklärbar) ist als vielmehr durch ‘institutional isomorphic processes [that] can be expected to proceed in the absence of evidence that they increase internal organizational efficiency’ (DiMaggio/Powell 1983: 153). Während in früheren Arbeiten davon ausgegangen wurde, dass zwei Arten von Umwelten bestehen, nämlich technische und institutionelle Umwelten, in denen unterschiedliche Effizienzanforderungen an die Organisation herangetragen werden, wird in neueren Beiträgen (siehe die Literaturhinweise bei Walgenbach 2001b: 328) betont, dass diese Unterscheidung nun als analytisch zu verstehen sei (ebd.: 326-330).²⁰⁴

²⁰³ Einen weiteren Meilenstein (Hasse/Krücken 1999) des NSI, den eher auf einer Mikroebene verorteten, kognitiven Ansatz von Lynne Zucker, lasse ich hier unberücksichtigt. Zur Abgrenzung zwischen ökonomischem und soziologischem Neo-Institutionalismus siehe z.B. Edeling 1998 sowie die Beiträge in Edeling et al. 1999; zur Abgrenzung des alten vom neuen ökonomischen Institutionalismus siehe Rutherford 1996; zur Abgrenzung alter und neuer Ansätze im soziologischen Institutionalismus siehe Hasse/Krücken 1999; zur Abgrenzung alter und neuer Ansätze im ökonomischen und im soziologischen Institutionalismus siehe ausführlich Scott 2001: 8-45.

²⁰⁴ Womit nicht gemeint ist, dass z.B. Non-Profit- und For-Profit-Unternehmen keine Unterschiede bzgl. der an sie gerichteten Erwartungen aus dem institutionellen Umfeld aufweisen (siehe z.B. zu Non-Profit-Organisationen der Kulturindustrie DiMaggio 1987b; allgemeiner Scott/Meyer 1991). Auch aktuell finden sich Arbeiten, die von einer realtypischen Unterscheidung normativer und kompetitiver Felder ausgehen; s. z.B. unter Bezugnahme auf DiMaggios (1991) Studie der Formierungsprozesse amerikanischer Museen

Die Rolle, die Marsden der ökonomischen Effizienz in der Herausbildung der employment rules zuspricht, wäre aus dieser Sicht gerechtfertigt, wenn (und nur wenn) ein internationaler Wettbewerb existierte, der für eine Negativselektion aller Organisationen sorgte, die von bestimmten Effizienzstandards abweichen ('competitive isomorphism'). Neben der Annahme, dass ein in das betrachtete Beschäftigungssystem durchgreifender internationaler Wettbewerb besteht, setzt Marsdens Argumentation aber zusätzlich voraus, dass (lokale, gesellschaftliche, nationale) Grenzen bestehen, die eine (ausreichend) selbstbezügliche Evolution und Reproduktion einer Beschäftigungsregel und der unterstützenden Institutionen erlauben.²⁰⁵ Solange aber nationale oder anderweitig abgegrenzte "Habitats" für Organisationen bestehen, legt der NSI nahe, dass ökonomische Effizienz allein nicht in der Lage ist, die Strukturierung eines organisationalen Feldes (hier Beschäftigungssystems) zu erklären (siehe zum Verhältnis organisationsinterner zu gesamtwirtschaftlicher allokativer Effizienz zudem Küpper/Felsch 2000: 135f.). Dies soll nicht bedeuten, dass Effizienz *keine* Rolle bei der Strukturierung organisationaler Felder spielt (siehe hierzu auch Türk 1997: 151f.; Walgenbach 2001b: 332; s.a., mit etwas anderem Fokus, Williamson 1984: 100ff.), zumal z.B. Gewinn- oder Effizienzorientierung selbst eine „hochgradig institutionalisierte Erwartungsstruktur“ darstellen können (Hasse/Krücken 1999: 57). Auch soll die Relativierung des Effizienzeinflusses nicht bedeuten, dass ökonomischer Effizienz in unserer Gesellschaft keine Bedeutung für die Formierung von Arbeitsinstitutionen beizumessen ist; wohl aber lässt sich aus der NSI-Argumentation ableiten, dass dies in aller Regel wesentlich mittelbarer der Fall ist als z.B. in einer Kultur, in der Ineffizienzen der Ressourcenallokation (hier insbesondere von Arbeitskraft) die Befriedigungsmöglichkeiten von Grundbedürfnissen direkt und spürbar beeinflussen.²⁰⁶

Peterson/Anands (2002) Untersuchung des Einflusses von Karrieren auf organisationale Felder am Beispiel der amerikanischen Musikindustrie.

²⁰⁵ Konzelmann (2000) kritisiert in ihrer Rezension der Theory of Employment Systems, dass die Umwelt und der Markt, in denen ein Beschäftigungssystem eingebettet ist, in Marsdens mikroanalytischer Perspektive zu wenig Berücksichtigung finde. Insbesondere vermisst sie eine Betrachtung der Wechselbeziehungen zwischen dem aus Produkt- und Finanzmärkten sowie staatlicher Politik resultierenden Handlungsdruck auf der einen und den Unternehmensstrategien im Umgang mit diesem Druck auf der anderen Seite. Diese Kritik ist sicherlich berechtigt, bedarf aber einer Ausarbeitung, die Bezug auf Marsdens mit der Theory of Employment Systems verfolgtes Erklärungsziel nimmt.

²⁰⁶ „Unter Bedingungen von unfriedlicher sozialer Umwelt, prekärer sozialer Absicherung und zwischen Dürre und Flut wechselnder tropischer Natur wird jede Gesellschaft in der evolutionären Konkurrenz prämiert, die ihre Arbeitskräfte optimal einsetzt.“ (Elwert 2000: 182). Möglichkeiten und Probleme einer Anwendung evolutionärer Erklärungsversuche auf Kulturphänomene im Allgemeinen bzw. auf die Entwicklung arbeitsteiliger Gesellschaftsstrukturen bis hin zu industriellen Strukturen im Besonderen können hier nicht ausführlicher diskutiert werden; s. z.B. Jacquemin 1986: 151ff.; Nelson 1995; Hodgson 1993; Reuter 1996; Rutherford 1996: 81-128; North 1992: 24-26; Küpper/Felsch 2000: 340-349; Kieser/Woywode 2001; Kull 1979; für die Personalwirtschaftslehre Klimecki/Gmür 1998; Wilkens 2003: 239ff.; siehe zu Komplexitätstheoretischen Ansätzen auch Kappelhoff 1999.

Allerdings berücksichtigt Marsden neben der Effizienz noch ein zweites Selektionskriterium, die Durchsetzbarkeit, d.h. die wechselseitige Akzeptanz und die Robustheit von Zuordnungsregeln. Hierin kann eine Bezugnahme auf die vom NSI thematisierten Legitimitätsanforderungen gesehen werden, da das Spektrum akzeptabler Formen der Nutzung von Arbeitgeberautorität von kulturellen und gesellschaftlichen Vorstellungen und Wahrnehmungsmustern geprägt ist (siehe hierzu ausführlicher Kapitel 13). Dies wird aber von Marsden nicht inhaltlich gefüllt, sondern Robustheit und Akzeptanz werden lediglich herangezogen, um zu begründen, dass sich nur eine eindeutige der möglichen effizienten Lösungen und keine Mischform durchsetzt. Damit werden keine Hinweise dafür gegeben, ob evtl. noch andere als ökonomische Ursachen für die Merkmalsausbildung von Beschäftigungssystemen relevant sein könnten. DiMaggio/Powell (1983) z.B. unterscheiden diesbezüglich drei "Kräfte", die für eine Angleichung von Organisationen in einem organisationalen Feld sorgen (institutional isomorphism in Abgrenzung zum competitive isomorphism): coercive isomorphism (Zwang durch staatliche Vorgaben, rechtliche Vorschriften oder andere Legitimitätsgründe), mimetic processes (wechselseitige Imitation bei Unsicherheit) und normative pressures (normativer Druck durch z.B. Professionen). So können z.B. Leitbilder und Vorbilder aus der Umwelt als Rationalitätsersatz bzw. in der Form von Rationalitätsmythen eine handlungsentlastende Wirkung entfalten (Deutschmann 2002: 80-88, 116; Meyer/Rowan 1977; Walgenbach 2001b: 324f.; Küpper/Felsch 2000: 84-91).

Die deutsche Theaterlandschaft bietet ein gutes Beispiel für ein weitgehend isoliertes nationales (besser: deutschsprachiges) Feld, das zudem durch staatliche Subventionen „abgepuffert“ ist. Theater konkurrieren mit anderen Theatern und mit anderen Unterhaltungs- und Kulturangeboten in ihrer Nähe in dem Sinne, dass sie eine (politisch akzeptable und öffentlich finanzierte) Platzauslastung erreichen müssen. Auch konkurrieren sie mit anderen Theatern um Reputation, Talente und Kritikergunst. Aber die Qualität künstlerischer Outputs ist kaum messbar (Krebs/Pommerehne 1995; Throsby 2001; DiMaggio 1987b: 213f.; grundlegend auch Hutter 1999) und allenfalls lose mit ökonomischer Effizienz gekoppelt.²⁰⁷ In einer Occupational Community entstehen geteilte Überzeugungen darüber, was gute Theaterarbeit auszeichnet und wie man sie organisieren sollte, und soziale Netzwerke sorgen für eine organisationsübergreifende Verbrei-

²⁰⁷ Das von Baumol/Bowen (1966) vorgebrachte Argument der „cost disease“ der Darstellenden Künste (Performing Arts) besagt sogar, dass aufgrund der personalintensiven Produktionsbedingungen, bei denen die Arbeit das Ziel an sich (der Output) ist und nicht der Input für die Produktion eines Gutes, eine weitgehende Unmöglichkeit von Produktivitätssteigerungen im Kernbereich der Produktion vorhanden ist. Produktivitätssteigerungen in anderen Industrien führten somit zu einem immer größeren Produktivitätsgefälle und die Kosten pro Outputseinheit steigen (productivity lag) (s.a. Heilbrun/Gray 1993: 125ff; Hoegl 1995: 144-148; Caves 2000: 229f.). Die Allgemeingültigkeit dieser Argumentation wird allerdings von verschiedenen Autoren angezweifelt (Heilbrun/Gray 1993: 125ff; Bosch 1998a: 26; Schmid 2000a: 273; Schmid 2000b; Haak/Schmid 1999).

tung dieser Überzeugungen.²⁰⁸ Der deutsche „Sonderweg“ in der historischen Theaterentwicklung (siehe Kapitel 4) verweist auf Pfadabhängigkeiten, die zum Verständnis heutiger Merkmale des Beschäftigungssystems von Bedeutung sind (s. hierzu allgemein auch Jones/Walsh 1997: 71; zur Persistenz „ineffizienter“ Institutionen North 1992: 109ff.; Küpper/Felsch 2000: 338f.; zur Effizienz *aufgrund* von Persistenz Priddat 1996: 27).

Wie zu Beginn dieses Abschnitts angedeutet, kann all dies dafür sprechen, dass die Theory of Employment Systems auf das Theater nicht oder nur begrenzt anwendbar ist. Das Fehlen einer Wettbewerbssituation mit anderen Beschäftigungssystemen und die Dominanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse könnte aus der Sicht Marsdens gerade als Bestätigung der Theorie gesehen werden. Würde Wettbewerb vorliegen, dann hätte sich vielleicht der Arbeitsvertrag als dominante Beschäftigungsform durchgesetzt (dies Argument könnte man auch auf einfache Dienstleistungen beziehen, für die kein internationaler Wettbewerb besteht und bei denen der Anteil prekärer Beschäftigungsverhältnisse besonders groß ist.). Wie bereits bei der Frage „training oder production approach?“ bedeutet eine derartige Argumentation aber eine nicht aus der Theorie selbst begründbare Umkehrung des Zusammenhangs „Wettbewerb um effiziente Lösungen“ und „Dominanz des Arbeitsvertrages“. Zudem helfen die genannten Merkmale des Beschäftigungssystems Theater, Marsdens (eher implizit bleibende) Annahme offen zu legen (und damit einer kritischen Betrachtung zugänglich zu machen), dass Effizienz auf organisationaler und nationaler Ebene bewertbar und damit vergleichbar ist und so als Selektionsmechanismus wirken kann. In der industriellen Produktion mag dies vergleichsweise leicht gelingen (siehe z.B. die von Womack et al. [1992] Anfang der 1990er-Jahre angestoßene Debatte über nationale Wettbewerbsvorteile und -nachteile in der Automobilproduktion). Sowohl bei Tätigkeiten, die stark auf kreativen und innovativen Inputs basieren, wie z.B. Forschung und Entwicklung oder Kunst und Unterhaltung, als auch bei auf persönlicher Interaktion oder kundenspezifischen Lösungen basierenden Dienstleistungen (Erfahrungsgütern) ist es ungleich schwieriger, die Effizienzbedingung zu operationalisieren (Deutschmann 2002: 32f.; Walgenbach 2001b: 332; Berger 1992; siehe zur Diskussion um Ziele und Effizienzprobleme öffentlicher Theater Allmann 1995; Hoegl 1995: 23-29, Hoegl 1994; Ossadnik 1987):

„Dienstleistungsarbeit ist Arbeit für heterogene Zwecke mit heterogenen Mitteln, die widersprüchlichen Effizienzkriterien unterliegt.“ (Deutschmann 2002: 32).

²⁰⁸ Mit Reddy/Rao (1990) lassen sich industrial communities und organisationsübergreifend geteilte Überzeugungen in einem idealtypischen Schema als kooperative (in Abgrenzung zu kompetitiven) Beziehungen innerhalb einer organisationalen Population begreifen. Dies weist zwar auf einen bei Marsden vernachlässigten Aspekt hin, ist aber vor dem Hintergrund einer faktischen Dualität von Kooperation und Konkurrenz in (interorganisationalen) Beziehungen (Küpper/Felsch 2000) problematisch; s.a. Friedberg 1995: 174.

Hieraus lässt sich die Hypothese ableiten: *Je stärker eine Industrie vom internationalen Wettbewerb isoliert ist und je mehr der Erfolg im Wettbewerb auf interpretativen, mehrdeutigen Bewertungsprozessen basiert, umso geringer ist der Einfluss ökonomischer Effizienz auf die evolutionäre Herausbildung einer Beschäftigungsregel.*

Dies bedeutet nicht, dass die von Marsden hervorgehobenen Konsistenzanforderungen an die Institutionen eines Beschäftigungssystems eine geringere Relevanz besitzen. Im Gegenteil, Marsden verdeutlicht mit seiner Theory of Employment Systems welche Passungen Institutionen aufweisen müssen, damit sie (aus ökonomischer Sicht) akzeptabel und viabel sind, und dass derartige Institutionalisierungsprozesse nicht beliebig verlaufen können. Der NSI erweitert diese Perspektive um Angleichungsprozesse zwischen Organisationen, die aus dem institutionellen Umfeld resultieren. Am Theater war dies ein Umfeld, das deutliche Merkmale zwangsmäßiger (Kunstfreiheit; kollektivvertragliche Regulation) sowie normativer und mimetischer (Profession, Netzwerke) Isomorphiekräfte aufweist.

Sowohl der NSI als auch Marsden betonen die Stabilität bestehender Institutionen und die Eingebettetheit organisationaler Praktiken in einen institutionellen Kontext. Sie unterscheiden sich bzgl. der Bedeutung, die ökonomischer Effizienz als Erklärungsfaktor für die Entstehung dieser Institutionen zugeschrieben wird. Die Argumentation Marsdens bekommt hier – trotz eines angedeuteten sozial-konstruktivistischen Verständnisses von Institutionen als gesellschaftlich erzeugten, habitualisierten und verobjektivierten Wirklichkeiten (Berger/Luckmann 1969; s.a. Scott 2001) – aufgrund einer Konzeptualisierung von Effizienz und Durchsetzbarkeit als notwendige und hinreichende Bedingungen Züge einer kausalistischen, fast monokausalen Erklärung (Kieser 1993: 12f.; Küpper/Felsch 2000: passim). Hasse/Krücken (1999: 54) unterscheiden zwei Antworten auf die Frage, wie der Prozess der Entstehung und Durchsetzung von Institutionen zu erklären ist. Zum einen als Ergebnis absichtsvoller Handlungen, also über Interessen und Macht (hierzu würde man eine ökonomische Erklärung zählen), und zum anderen als Ergebnis eines unreflektierten, erwartungsgenerierenden Gebrauchs von Sitten, Routinen und Gebräuchen (s.a. die Unterscheidung in Prozessmodelle und Modelle rationalen Designs bei Scott 1994: 72f.). Eine Zuordnung von Marsden ist hier nicht eindeutig möglich, da bei ihm Effizienzbedingungen wirksam sind, die zu routinierten, sich selbst verstärkenden Beschäftigungspraktiken führen, die zu einer nicht zwangsläufig reflektierten Reproduktion von Institutionen führen. Die Bedeutung konkreter historischer Interessen- und Machtkonstellationen für die Herausbildung von Institutionen, deren Berücksichtigung nach Müller-Jentsch (1996) für einen historisch-genetischen Institutionalismus kennzeichnend ist, wird von Marsden zwar geteilt, ist aber nur begrenzt (z.B. bei der Diskussion der Nachteile der dem Arbeitsvertrag vorausgehenden Contracting-Systemen, siehe Kap. 1) Bestandteil seiner Analyse.²⁰⁹

²⁰⁹ Marsden befasst sich also nicht mit der (sehr komplexen) Frage, welche Einflüsse für die Herausbildung heute bestehender Beschäftigungssysteme geführt haben. Dobbin/Boychuk (1999: 262f.) weisen auf

Zwei längere Zitate von Walther Müller-Jentsch sollen diese Einordnung von Marsdens Ansatz deutlicher werden lassen:

Bei der historisch-genetischen Analyse von Organisationen und Institutionen der industriellen Beziehungen handelt es sich um die „rationale Nachkonstruktion“ (Habermas) eines evolutionären Prozesses, bei dem eine strukturelle Konfliktkonstellation (Ausgangssituation) eine soziale Dynamik freisetzt, in deren Verlauf sich neue, kollektive Akteure konstituieren, die durch interessengeleitetes und strategisches Handeln neue Institutionen bilden, die wiederum deren künftige Ziele und Strategien beeinflussen. Der Prozeß der Ko-Evolution von Organisationen und Institutionen, die später zu Systemen (und Subsystemen) industrieller Beziehungen zusammenwachsen, ist weder bewußt geplant noch strukturell determiniert, sondern geht aus den Interaktionen und Lernprozessen der – sich in diesen Prozessen selbst erst konstituierenden – Akteure hervor. (Müller-Jentsch 1996: 57)

Der evolutionäre Prozeß der Entstehung und Selektion von Institutionen ist weniger von der Logik der Transaktionskosten-Einsparung als von der Logik der Macht und Gegenmacht bestimmt. Er folgt in den einzelnen Industriegesellschaften nationalspezifischen *Entwicklungspfaden* (deren Verlauf u.a. von den dominanten politischen und rechtlichen Traditionen des Landes, von den politisch-ideologischen Orientierungen der Akteure sowie von den spezifischen Interessenkonstellationen und Machtverhältnissen zwischen den Akteuren beeinflusst wird). Pfadabhängigkeit bedeutet, dass in einer formativen Periode spezifische Institutionen geschaffen werden, an die die weitere Institutionenbildung anschließt. Institutioneller Wandel erfolgt vornehmlich in historischen Knotenpunkten ..., die die Machtverhältnisse zwischen den Akteuren verändern und Chancen für eine Neuordnung des institutionellen Rahmens eröffnen (vgl. dazu Armingeon 1994). (Müller-Jentsch 1996: 59, Hervorh. i. Orig.)

Die hier ausgehend vom Anwendungsfeld Theater entwickelte Kritik an der effizienzbasierten Argumentation Marsdens soll im nächsten Abschnitt mit Bezugnahme auf Machtasymmetrien auf Arbeitsmärkten noch erweitert werden und dient im nächsten Teil der Arbeit als Ausgangspunkt für eine Betrachtung historischer Ursprünge und derzeitiger Entwicklungen der sozialen Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen.

Institutionelles Umfeld II: Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt

Die Argumentation Marsdens basiert darauf, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer dann einen Arbeitsvertrag schließen, wenn dieser Vertrag für beide Seiten vorteilhaft gegenüber anderen Vertragsoptionen ist. Die Annahme der Freiwilligkeit besagt in diesem

substantielle Meinungsunterschiede in der Literatur hierzu hin und nennen Ausbildungssysteme, Management-Paradigmen und Beschäftigungspolitiken als mögliche Erklärungsansätze. Aber die Theory of Employment Systems zeigt bereits, dass die genannten institutionellen Felder nur als ko-evolvierend begriffen werden können.

Zusammenhang, dass beide Vertragsparteien die Möglichkeit haben, keinen Arbeitsvertrag, sondern einen anderen oder gar keinen Vertrag abzuschließen (Marsden 1999: 4). Diese Freiwilligkeit der Vertragspartner liegt allen Ansätzen der Neuen Institutionenökonomik zugrunde und ist Voraussetzung dafür, den Abschluss eines Vertrages als rationale *Wahl* und bestehende Arrangements als effiziente Lösungen bzw. ihren Wandel als effizienz erhöhende Antworten auf Umweltveränderungen zu interpretieren:

The Efficiency Principle: If people are able to bargain together effectively and can effectively implement and enforce their decisions, then the outcomes of economic activity will tend to be efficient (at least for the parties to the bargain). (Milgrom/Roberts 1992: 24, Hervorheb. i. Orig.)

Diese Begriffsverwendung von „Freiwilligkeit“ im Zusammenhang mit Arbeitsverträgen schließt nicht Machtasymmetrien aus, sondern meint, dass Arbeitgeber die Übertragung der Kontrollrechte durch den Arbeitnehmer nicht durch eine Einschränkung von dessen Handlungsspielräumen hervorrufen (Schrüfer 1988: 42, dort mit Bezug auf Vanberg 1986) bzw. diese nicht durch eine dritte Partei erzwingen wird (Offe 2000: 496f.). Auch in der arbeitsökonomischen Literatur werden strukturelle Machtasymmetrien in Arbeitsverhältnissen (konkret: strategische Vorteile des Arbeitgebers) thematisiert. Schrüfer (1988: 45-50) z.B. erwähnt u.a. unterschiedliche Vermögenspositionen, unterschiedliche Risikoeinstellungen, unterschiedliche Möglichkeiten der Interessendurchsetzung und unterschiedliche Abhängigkeiten von Arbeitgebern (individuelle oder kollektive Akteure) und Arbeitnehmern. Arbeitnehmer sind i.d.R. von einem Arbeitgeber abhängig und auf ein Erwerbseinkommen angewiesen (s.a. Mikl-Horke 1997: 69f.; Deutschmann 2002: 53ff; s.a. Kapitel 1). Sie sind daher nach Schrüfer dazu bereit, auf einen Teil der Verfügungsrechte zu verzichten und Macht des Arbeitgebers anzuerkennen. Diese strategischen Vorteile des Arbeitgebers hatten wir oben als Ausgangspunkt für eine ökonomische (und politische) Begründung des Arbeitsrechts und staatlicher Regulation angeführt. Schutzregelungen können gerade dazu beitragen, dass die Position des Arbeitnehmers dahingehend gestärkt wird, dass die für das Funktionieren von Arbeitsmarkt notwendige Freiwilligkeit des Vertragsschlusses ermöglicht wird (Alewell 2000b: 209). Begrifflich sollte hier sauber zwischen dem Herrschaftscharakter von Arbeitsbeziehungen und Machtasymmetrien auf Arbeitsmärkten unterschieden werden. Die Herrschaftsbeziehung zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber ergibt sich allein aus der Übertragung von Verfügungsrechten und der dadurch konstituierten Autoritätsbeziehung (siehe oben). Machtasymmetrien auf Arbeitsmärkten dagegen sind tiefer gesellschaftlich verankert. Deutschmann (2002: 95ff., passim) verweist hier auf Klassenverhältnisse als faktische gesellschaftliche Machtasymmetrien bzw. ökonomische Abhängigkeitsverhältnisse. Wie folgendes Zitat von Deutschmann zeigt, lassen sich allerdings

der Herrschaftscharakter des Arbeitsverhältnisses und gesellschaftliche Machtasymmetrien faktisch nicht voneinander trennen.²¹⁰

Der Herrschaftscharakter des Arbeitsverhältnisses ist nicht eliminierbar. Aus dem gleichen Grund ist auch der Arbeitsmarkt niemals ein „bloßer“ Markt wie der für sachliche Produkte und Produktionsfaktoren. Er ist vielmehr durch „Rigiditäten“ und Segmentierungen geprägt, in denen sich die sozialen Austauschprozesse zwischen Kapital und Arbeit kristallisieren und die zugleich eine unentbehrliche Voraussetzung für die kooperativen Leistungen der Arbeiter bilden. (Deutschmann 2002: 42)

Je stärker die Freiwilligkeit der Vertragspartner eingeschränkt ist, je stärker also die Machtasymmetrie zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer ist, umso schwieriger werden ökonomische Begründungen für die Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages.²¹¹ Insofern verwundert es nicht, dass Marsden (1999: 22f.) darauf verweist, dass Beschäftigungsverhältnisse auf der Basis von self-employment als Alternative zum Arbeitsvertrag zumeist das Ergebnis einer Wahlentscheidung sind und nach wie vor neun Zehntel der Erwerbstätigen als Arbeitnehmer (employees) beschäftigt seien.²¹² Auch verweist Marsden darauf, dass die Verhandlungsmacht von Nicht-Gewerkschaftsmitgliedern allein durch die Existenz von Gewerkschaften gestärkt sei. Diese Argumente sollen, wie gesagt, unterstreichen, dass Arbeitsverträge freiwillig gewählt werden und daher ökonomisch vorteilhaft sind. Machtasymmetrien sieht Marsden (ebd.: 231) allerdings auf dem Secondary Labour Market. Dort sieht er eingeschränkte Möglichkeiten von Arbeitsanbietern, Arbeitgeberautorität einzuschränken, d.h. die Vertragspflichten können dort einseitig verändert werden (s.a. Smith 1997: 333).

Marsdens Diagnose bzgl. der Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages mag als Zeitpunkt-betrachtung zutreffen. Sie impliziert aber auch, dass zunehmende Machtasymmetrien zugunsten von Arbeitgebern oder auch zugunsten von Arbeitnehmern zu einer Verschiebung der Vorteilhaftigkeit von Arbeitsverträgen hin zu flexiblen Beschäftigungsverhältnissen führen können. Das heißt sowohl bei einer wachsenden Abhängigkeit der Arbeitskräfte (z.B. durch drohende Arbeitslosigkeit oder den ökonomischen Zwang zur Annahme von Jobs zur Absicherung des Familieneinkommens) als auch bei wachsender Abhängigkeit des Arbeitgebers (z.B. von hochqualifizierten Professionals) ist es mög-

²¹⁰ Küpper/Felsch (2000: 326) weisen mit Bezugnahme auf Milgrom/Roberts (1992) darauf hin, dass eine Unabhängigkeit von Transaktionskosten und Machtstrukturen nur bei vermögensunabhängigen Nutzenfunktionen möglich sei und daher bei Arbeitsverträgen grundsätzlich nicht anzunehmen sei.

²¹¹ Freiwilligkeit setzt, wie oben gesagt, Alternativen voraus. Somit lässt sich sogar sagen, dass neue Beschäftigungsformen als Alternativen zum Arbeitsvertrag dazu beitragen, dass die Vorteilhaftigkeit des Arbeitsvertrages einer ökonomischen Überprüfung zugänglich gemacht werden kann, indem nämlich untersucht wird, unter welchen Bedingungen sich beide Vertragspartner gemeinsam und freiwillig für den Arbeitsvertrag oder eine andere Beschäftigungsform entscheiden.

²¹² “[T]he sales contract captures the main rival to the employment relationship both at the time of its emergence, and, more recently, in relation to the various forms of subcontracting, self-employment and other market-mediated relationships that have been growing in recent years” (Marsden 1999: 40).

lich, dass eine der Vertragsparteien die Freiwilligkeit des anderen, eine bestimmte Beschäftigungsform zu wählen, einschränkt. Beispiele hierfür wären der in die „Selbstständigkeit“ entlassene, dieselbe Tätigkeit wie zuvor ausübende Arbeitnehmer oder der Experte mit geringer Organisationsbindung. So haben z.B. befristete Arbeitsverträge für unterschiedlich marktmächtige Arbeitnehmer unterschiedliche Konsequenzen (Linne/Voswinkel 1991: 174).

Wie lassen sich vor diesem Hintergrund die Beschäftigungsverhältnisse von Theaterkünstlern einordnen? Der Abschluss eines unbefristeten Arbeitsvertrages ist im Beschäftigungssystem Theater zwar nicht „verboten“, aber doch äußerst unüblich (mit der genannten Ausnahme bei über 55-jährigen, die mindestens 15 an einem Haus beschäftigt sind). Wahlmöglichkeiten bestehen zwischen Ensembleverträgen, Teilspielzeitverträgen und Gastverträgen, Schauspieler haben ggf. zusätzlich die Wahl, in der Freien Theaterszene zu arbeiten, Filmdrehs zu machen oder andere künstlerische oder nichtkünstlerische Tätigkeiten wahrzunehmen. Die bereits erwähnte, für Künstlerarbeitsmärkte typische Machtasymmetrie zugunsten der Arbeit- bzw. Auftraggeber, die sich aus einem vergleichsweise großen Pool an unterbeschäftigten, qualifizierten Arbeitskräften ergibt, trägt dazu bei, dass von Arbeitnehmern in anderen Industrien als prekär angesehene (also nur unfreiwillig) eingegangene Beschäftigungsformen freiwillig gewählt werden. Die Interviews mit Schauspielern vermitteln das Bild, dass der Gaststatus entweder deswegen akzeptiert wird, weil keine Option auf einen Ensemblevertrag bestand, oder aber, weil der Erfolg eines Schauspielers eine dauerhafte Beschäftigung als Gast an einem oder mehreren Theatern erlaubt (bei dann i.d.R. höherem Jahreseinkommen als die fest engagierten Kollegen). Man könnte also aus Sicht der Theory of Employment Systems sagen, dass sowohl Machtasymmetrien als auch die institutionelle Verankerung flexibler Beschäftigungsverhältnisse als Normbeschäftigung unbefristete Arbeitsverträge von vornherein als wählbare Option ausschließen und das Beispiel Theater damit nicht als Gegenargument zu Marsdens Argumentation in Anschlag gebracht werden kann. Dies würde aber weitere Begründungen dafür, dass Schauspieler flexible Beschäftigungsverhältnisse akzeptieren, vernachlässigen. Zusätzlich zur intrinsischen Motivation von Schauspielern²¹³ ist das Beschäftigungssystem darauf angelegt, dass unterschiedliche Projekterfahrungen und „gesehen zu werden“ die Basis für die Bestimmung des „Marktwertes“ und damit der Karrierechancen darstellt (s.a. Haak/Schmid 1999: 15-18). Marsden hat sicherlich Recht, wenn er sagt, dass unabhängig vom Ausmaß intrinsischer Motivation “employment is primarily an instrumental exchange, and the very conditions that make the *ex post* definition of duties so useful also create a rich bed of potential opportunism” (Marsden 1999: 249). In den Interviews aber wurde ebenfalls deutlich,

²¹³ Siehe in diesem Zusammenhang auch die Diskussion darüber, ob Künstler die Kunst durch ihre tendenziell geringen Einkommen (das Durchschnittseinkommen *selbstständiger* Künstler lag 2003 bei 11.100 Euro im Jahr) subventionieren oder ob nicht die „Freuden des Künstlerlebens“ geringere Einkommen kompensieren; vgl. Withers 1997; Baumol/Bowen 1966: 99-135, 222-224.

dass Arbeitsbedingungen und Lebensstil (und damit Restriktionen und Präferenzen) am Theater eng miteinander verzahnt bzw. aufeinander abgestimmt sind (siehe hierzu ausführlich Kapitel 15). Damit zeigt das Beispiel der Theaterschauspieler, dass die „Freiwilligkeit“ bestimmte Beschäftigungsformen zu akzeptieren einer tiefergehender Analyse bedarf, zumindest wenn man nicht nur bestehende Arrangements ökonomisch reinterpretieren will, sondern den Versuch unternimmt, institutionelle Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu identifizieren. Es ist also zu fragen, wo die Freiwilligkeit, bestimmte Beschäftigungsformen und eine bestimmte Arbeitgeberautorität zu akzeptieren, herkommt und wie sie sich ggf. verändert. Dies zeigt, dass sich Macht- und Transaktionskostenargumente nicht gegeneinander ausspielen lassen (so z.B. bei Williamson 1984; ausführlich hierzu auch Küpper/Felsch 2000). Ob man die durch gesellschaftliche Sozialisations- und Disziplinierungsprozesse vorhandene Bereitschaft von Arbeitskräften, flexible Beschäftigungsverhältnisse zu akzeptieren (also Anpassungsfähigkeit und Beweglichkeit im positiven bzw. Beugsamkeit im negativen Sinne; vgl. Semlinger 1991a: 22ff.), allerdings grundsätzlich als gesellschaftliche Machtasymmetrie konzeptualisieren möchte, ist eine andere Frage. In nächsten Teil der Arbeit, insbesondere in Kapitel 14, wird hierauf genauer eingegangen. Zweifelsohne sind die Formen der Risikoverteilung und die Akzeptanzbereitschaften der Risikoübernahme kulturell geprägt (Mückenberger 1991), lebensstilspezifisch und zudem im Wandel begriffen. Mit der Bereitschaft, Beschäftigungsrisiken zu tragen und über die area of acceptance traditioneller Beschäftigungsverhältnisse hinaus Tätigkeitszuweisungen zu akzeptieren, verändert sich auch das Problem der Sicherung der Vertragserfüllung. Opportunismusprobleme und die damit verbundenen Durchsetzungsprobleme sind daher (anders als z.B. bei Williamson; vgl. ders. 1990: 53-59) als historisch-kontingent und damit als Variable zu betrachten (s.a. North 1992: 66; grundlegender Sabel 1993; Noorderhaven 1995; Küpper/Felsch 2000: 316-318).²¹⁴ Bei Marsden wird eine entsprechende historische Betrachtung zwar kurz angedeutet (1999: 27), Opportunismusprobleme bleiben dann aber nicht näher untersuchte Konstanten. Dies ist zum einen hilfreich, wenn untersucht werden soll, wie bisherige Opportunismusprobleme gelöst werden, wenn institutionelle Rahmenbedingungen des Normalarbeitsverhältnisses nicht mehr gegeben sind; zum anderen ist es aber, wie wir – abgeleitet aus den Anregungen des Beispiels Theater – gesehen haben, wenig hilfreich, wenn *Veränderungen* der Arbeitswelt mit *Veränderungen* der Präferenzen von Arbeitnehmern einhergehen.

²¹⁴ North (ebd.) bezeichnet Schwindeln, Drückebergerei und Opportunismus als spezifische Probleme der modernen Industriewelt. Auch bei Marsden (2003: 4-6) findet sich ein Hinweis darauf, dass Opportunismusprobleme mit Vertrauensmängeln während der Entstehungszeit des Arbeitsvertrages zu begründen sind bzw. davon geprägt wurden.

Zwischenfazit:

Theory of Employment Systems und die Zukunft klassischer Arbeitsverträge

Die Theory of Employment Systems liefert einen überzeugenden und kraftvollen Rahmen für die (über induktive Evidenz hinausgehende) Analyse *bestehender*, durch Arbeitsverträge charakterisierter Beschäftigungssysteme. Sie betont hierbei insbesondere die Stabilität institutioneller Arrangements und begründet diese mit den Kosten von Ab- und Aufweichungen bestehender institutionalisierter Lösungen. Aus der Diskussion einiger der zentralen Annahmen Marsdens lassen sich folgende Schlussfolgerungen bzgl. des Potentials der Theorie zur Erklärung flexibler Beschäftigungsformen ziehen. Die Theory of Employment Systems erklärt die Vorteilhaftigkeit des Normalarbeitsverhältnisses (traditionelle Arbeitsverträge im ökonomischen Sinne) in *bestimmten* Industrien, in denen eine eindeutige Zuordnung zu einer der vier Beschäftigungsregeln problemlos gelingt. Insbesondere die am Beispiel Theater aufgezeigten Relativierungen einer an ökonomischer Effizienz orientierten Evolution von Beschäftigungsregeln – eingeschränkter ökonomischer Wettbewerb und eingeschränkte Freiwilligkeit der Vertragspartner (Machtasymmetrien) – markieren Grenzen der Theorie, Abweichungen von klassischen Arbeitsverträgen zu erklären. Hierfür ist gerade bedeutungsvoll, wie Effizienz- und Durchsetzbarkeitskriterien konkret zur Entstehung und Verbreitung bestimmter Merkmale des Beschäftigungssystems beitragen, d.h. der (zirkuläre) Zusammenhang zwischen der Effizienz- und der Durchsetzbarkeitsbedingung auf der einen und der Vorteilhaftigkeit des klassischen Arbeitsvertrages auf der anderen Seite muss aufgelöst werden. Aussagen über die Zukunft klassischer Arbeitsverträge lassen sich deshalb nur begrenzt aus der Theory of Employment Systems ableiten, weil Veränderungen der Produktionsformen weg von industriellen Strukturen dazu führen würden, dass das Anwendungsfeld der Theorie geringer wird. Marsdens Interpretation von marktbasierteren Beschäftigungsformen als Reaktionen auf spezifische Probleme des production approach in Kombination mit einer tätigkeitsorientierten Abgrenzung von Jobs (Marsden 1999: 243) vermag zudem nicht zu erklären, warum flexible Beschäftigungsverhältnisse auch in vom training approach gekennzeichneten Beschäftigungssystemen Verbreitung finden (zumal sie dort sogar – in Übereinstimmung mit Marsdens Aussagen – aufgrund des berufsfachlichen Arbeitsmarktes unterstützende institutionelle Rahmenbedingungen vorfinden;²¹⁵ s. hierzu auch Kapitel 12).

²¹⁵ In Deutschland allerdings werden die damit verbundenen Mobilitätsmöglichkeiten wiederum eingeschränkt durch Kündigungsschutzrechte und z.B. das Sozialversicherungssystem. Beschäftigungsverhältnisse an deutschen Theatern und z.B. in der deutschen TV-Produktion (Projektverträge für alle Mitglieder eines Produktionsteams, inkl. Aufnahmetechnik, ohne Einschränkungen durch die Regelungen des Teilzeit- und Befristungsgesetzes) sind derzeit nur möglich auf Basis von Ausnahmeregelungen, die sich auf die Kunstfreiheit in Kombination mit der auftragsgebundenen Projekthaftigkeit der Arbeit beziehen. Inwiefern diese Ausnahmeregelungen ausgeweitet werden und auch nicht-künstlerische Beschäftigte einbe-

Die Theory of Employment Systems liefert dennoch einen heuristischen Rahmen für die Beantwortung der Frage, wie bestimmte Probleme von (traditionellen *und* flexiblen) Beschäftigungsverhältnissen organisationsübergreifend gelöst werden. Am Beispiel Theater konnte aufgezeigt werden, dass trotz der Schwierigkeiten einer eindeutigen Zuordnung einer Beschäftigungsregel die Existenz bestimmter Arbeitsmarktinstitutionen und Beschäftigungsregeln (Ausbildung, Reputation, Occupational Community, soziale Netzwerke, Autoritätsstrukturen, tarifvertragliche Regulation etc.) Stabilität durch Unsicherheitsreduktion gewährleistet.²¹⁶

In einem neuen Beitrag geht Marsden (2003) über seine in der Theory of Employment Systems gemachten Aussagen zu neuen Beschäftigungsformen hinaus. Zwar hat er bereits 1999 darauf hingewiesen, dass sich Arbeitsverträge durch unterschiedliche Anteile der ex ante-Definition von Vertragspflichten unterscheiden können, jetzt aber werden explizit die institutionellen Voraussetzungen temporärer, projektbasierter Beschäftigungsverhältnisse diskutiert. Im nächsten Teil der Arbeit werde ich mich auf diesen Beitrag Marsdens, der neben den vorgestellten auch regulative und auf „psychologischen Kontrakten“ basierende institutionelle Voraussetzungen thematisiert, beziehen und versuchen, vor dem Hintergrund der ausführlichen Diskussion der Theory of Employment Systems in den vorangegangenen Kapiteln einige institutionelle Möglichkeitsbedingungen für die Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse herauszuarbeiten. Daran

ziehen, ist abzuwarten. Das Beispiel der befristeten, projektbezogenen Verträge, z.B. von Aufnahmetechnikern, zeigt, dass die engere Argumentationsebene künstlerischer Freiheit in Einzelfällen bereits verlassen wurde.

²¹⁶ Hier könnte diskutiert werden, ob es sich dabei um eine Analogiebetrachtung handelt, d.h. die Theory of Employment Systems wird auf Beschäftigungsverhältnisse angewandt, für die sie nicht originär entwickelt wurde, oder aber ob es sich um eine theoriekonforme Anwendung handelt. Aus einer pragmatischen, von der Nützlichkeit der Theorieanwendung gedachten Perspektive mag diese Unterscheidung überflüssig sein; aus methodologischer Sicht ist sie wichtig, weil davon u.a. abhängt, ob, wie es hier getan wurde, von einem Beschäftigungssystem Theater im Sinne der Theory of Employment Systems gesprochen werden kann oder nicht. Marsden selbst nimmt in seiner (kurzen) Betrachtung der Filmindustrie diesbezüglich keine explizite Position ein.

anknüpfend werden die in den vorangegangenen Abschnitten dieses Kapitels andiskutierten gesellschaftlichen Veränderungen der „freiwilligen Akzeptanz“ flexibler Beschäftigungsverhältnisse weiter ausgeführt.

Teil III: Social Contracts: Die Einbettung und Entbettung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungssystemen

Die an der ökonomischen Effizienz der Job-Qualifikations-Passung orientierte Analyse im vorangegangenen Teil der Arbeit liefert wichtige Beiträge zum Verständnis der Vorteilhaftigkeitsbedingungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Unter Bezugnahme auf das empirische Beispiel Theater und den Neuen Soziologischen Institutionalismus (NSI) konnte allerdings gezeigt werden, dass die von Marsden in seiner Theory of Employment Systems vorgebrachten ökonomischen Effizienzargumente nur begrenzt (bzw. nur unter bestimmten restriktiven Bedingungen) in der Lage sind, die ein Beschäftigungssystem konstituierenden und unterstützenden institutionellen Rahmenbedingungen zu erklären. Marsden selbst betont die Bedeutung institutioneller Eingebettetheit von Beschäftigungs- und Personalmanagementpraktiken. In diesem Teil der Arbeit soll diese Perspektive der sozialen bzw. institutionellen Einbettung weiter ausgeführt werden. Zunächst einmal wird hierzu unter Bezugnahme auf den vorangegangenen Teil der Arbeit und auf einen neueren Beitrag Marsdens untersucht, welche Arbeitsmarktinstitutionen zu einer Stabilisierung und Unterstützung flexibler Beschäftigungsverhältnisse beizutragen vermögen und damit Möglichkeitsbedingungen für die Verbreitung dieser Beschäftigungsformen darstellen. Die von Marsden hier aufgegriffene Perspektive *psychologischer* Kontrakte verweist auf sozial verankerte Erwartungsstrukturen und Wahrnehmungsschemata, die die Durchsetzbarkeit und Akzeptanz von Beschäftigungsformen beeinflussen. Für die Betrachtung der Entstehung und Veränderung dieser Erwartungsstrukturen und Wahrnehmungsschemata allerdings liefert die Theory of Employment Systems keinen geeigneten theoretischen Bezugsrahmen, da sie aufgrund der in Kapitel 8 dargelegten Opportunismus- und Effizienzannahmen keinen Beitrag zur Erklärung der *Präferenzentstehung* zu leisten vermag (allgemein hierzu auch Küpper/Felsch 2000: 239, 299-304; Streeck 1997: 204). Dies aber ist notwendig, wenn man die Erklärung flexibler Beschäftigungsverhältnisse nicht nur auf durch ökonomische Rahmenbedingungen induzierte Reaktionen von Unternehmen bzw. Arbeitgebern verkürzt, sondern sie als eine durch institutionelle Veränderungen möglich gewordene und damit voraussetzungsvolle neue Form der Konstitution von Beschäftigungsverhältnissen versteht. Dieser erweiterte Blick auf die institutionelle Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen verweist auf eine stetig wachsende Literatur zur „social embeddedness“ ökonomischer Aktivitäten. Im Rahmen der Anmerkungen zur Geschichte des Normalarbeitsverhältnisses im ersten Teil der Arbeit wurde bereits auf die institutionelle Verankerung moderner (im Sinne von in der Moderne entstandener) Arbeitsverträge, aber auch auf die mit der Industrialisierung einsetzenden Entbettungsprozesse verwiesen. Die tiefe kulturelle Verwurzelung unserer Vorstellungen über Arbeit, gesellschaftliche Arbeitsteilung, Familie, Tauschbeziehungen etc., das Ineinandergreifen unterschiedlicher institu-

tioneller Sphären, wie z.B. Bildungssystem, staatliche Regulierung, Rechtssystem, Wirtschaftssystem etc, sowie die Bedeutung technologischer Entwicklungen und Rahmenbedingungen verdeutlichen, dass eine Analyse institutioneller Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse lediglich Teilaspekte behandeln kann. Den Ausgangspunkt hierzu soll, wie oben gesagt, die von Marsden unter Bezugnahme auf die Arbeiten von Denise Rousseau hervorgehobene Bedeutung psychologischer Kontrakte für die Stabilisierung von Beschäftigungsverhältnissen sein. Ich werde in den Kapiteln 13 und 14 zu begründen versuchen, dass hier sinnvoller von *sozialen* Kontrakte gesprochen werden sollte, da (inhärent) soziale Prozesse der Sozialisation, Disziplinierung, sozialen Identitätsbildung und der Bildung sozialen Kapitals (13) maßgeblichen Einfluss darauf haben, welche Vertragsformen und Ausgestaltungen von Beschäftigungsverhältnissen bzw. ökonomischen Tauschbeziehungen allgemein für die Vertragsparteien akzeptabel sind. Diese Betrachtungen können und sollen keine umfassende Sozialgeschichte der Arbeit bzw. der Arbeitsformen darstellen, sondern es soll hierbei um eine punktuelle Erweiterung bzw. Unterfütterung der ökonomisch-institutionalistischen Argumentation, wie sie im vorangegangenen Teil dargelegt und in Anschlag gebracht wurde, gehen. Ausgangspunkt der Analyse wird Granovetters (1985) vielbeachteter Hinweis auf die soziale Einbettung ökonomischen Verhaltens sein. Konkretisierungen erfolgen:

- (a) Unter Bezugnahme auf Arbeiten, die den Herrschaftscharakter von Beschäftigungsverhältnissen sowie die gesellschaftliche Erzeugung von Disziplinarindividuen betonen (Foucault 1995, 1998; Türk 1981).
- (b) Unter Bezugnahme auf Arbeiten, die sich mit der Herausbildung und Differenzierung sozialer Identitäten, Milieus und Lebensstile befassen (Bourdieu 1982; Schulze 1992; Deutschmann 2002).
- (c) Unter Bezugnahme auf Arbeiten, die zwischenmenschliche Beziehungen als soziales Kapital konzeptualisieren, in das investiert und von dem profitiert werden kann (Bourdieu 1983, 1982, Coleman 1988, Lin 2001a; Matiaske 1999).

Hierauf aufbauend wird dann der Frage nachgegangen, wie der grundlegende Hinweis auf die *Einbettung* ökonomischen Verhaltens mit Diagnosen post-, spät- oder auch radikalisiert-moderner Gesellschaften (Giddens 1996; Bauman 1996; Beck 1986; Sennett 1998) zusammenpasst, die gerade eine *Entbettung* sozialer Beziehungen konstatieren. Dies ist deshalb für die Betrachtung flexibler Beschäftigungsformen relevant, weil diese die Dauerhaftigkeit und Qualität von Arbeitsbeziehungen nachhaltig verändern und damit selbst zu gesellschaftlichen Entbettungsprozessen, die mit neuen Herausforderungen an das Management humaner Ressourcen in Organisationen verbunden sind, beitragen. Anknüpfungspunkte ergeben sich hier an soziologische Analysen zur Subjektivierung und zur Entgrenzung von Arbeit und Arbeitskraft (Moldaschl/Voß 2002; Minssen 2000; Wolf/Mayer-Ahuja 2002) sowie zu Veränderungen im Umgang mit der Ware Arbeitskraft (Voß/Pongratz 1998). Die in diesen Ansätzen thematisierte Ökonomisierung bzw. Vermarktlichung von Arbeitsbeziehungen (Haunschild 2004a; siehe auch Kapitel 3 und

9) wird abschließend in Kapitel 15 anhand des Beispiels Theater bezüglich ihrer individuellen und beschäftigungssystembezogenen Konsequenzen konkretisiert und diskutiert. Die Verzahnung der hier nur knapp skizzierten Vorgehensweise in diesem Teil der Arbeit mit der ökonomischen, kontrakttheoretischen und ökonomisch-institutionalistischen Argumentation im II. Teil ergibt zusammengefasst eine *sozioökonomische Perspektive*. Diese Perspektive versucht, ökonomisches Handeln in seinem sozialen Kontext zu betrachten und zu verstehen und dabei nicht ökonomische Erklärungsansätze und Theorien durch soziologische zu ersetzen, sondern in Abhängigkeit von der Problemstellung soziologisch anzureichern.²¹⁷ Dies ist insofern nicht unproblematisch als institutionenökonomische bzw. rational-choice-theoretische Ansätze andere (restriktivere) Annahmen über die Sinnhaftigkeit sozialer Praxis machen als z.B. praxistheoretische oder konstitutionstheoretische Ansätze (Bourdieu 1987; Giddens 1992; Reckwitz 2000, 2003). Dies erschwert eine einfache Verknüpfung ökonomischer und soziologischer Ansätze und verweist auf dabei auftretende erkenntnistheoretische Probleme, deren Diskussion nicht Gegenstand dieser Arbeit ist.²¹⁸ Vielmehr wird jeweils anhand der verwendeten Theorien, Bezugsrahmen und Konzepte gezeigt, welche über eine ökonomische Perspektive hinausgehenden Erklärungsbeiträge sie im Hinblick auf flexible Beschäftigungsformen zu leisten vermögen.

²¹⁷ Programmatische Beiträge zur Sozioökonomie liefern z.B. Granovetter 1990; Maurice/Sorge 2000; Tomer 1987, 1998a; Matiaske 1999, 2001; Zafirovski 1998; Moldaschl 2003; s.a. den umfassenden Überblick zur Embeddedness-Literatur von Dacin et al. 1999. Zeitschriften, die speziell dem interdisziplinären Feld der Sozioökonomik gewidmet sind, sind die europäisch geprägte *Economy and Society*, die eher US-amerikanisch geprägte *Review of Social Economy* der Association for Social Economics, die international geprägte *Socio-Economic Review* der Society For The Advancement of Socio-Economics (SASE) und das *Journal of Socio-Economics*.

²¹⁸ Innerhalb der Organisationsforschung wurden einige dieser Probleme unter der Überschrift „Inkomensurabilität“ debatiert. Siehe z.B. das von A.G. Scherer herausgegebene special issue von *Organization*, 5: 145-283.

12 Marsden Reloaded: Institutionelle Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse

Flexibilität und Stabilität – Staatliche Regulierung – Qualifikation und Beruf – Soziale Netzwerke und Reputation – Inter-firm Institutions: Intermediäre und Industrielle Beziehungen – Psychologische und Soziale Kontrakte

Flexibilität und Stabilität

Dass Märkte (bzw. ökonomisches Handeln allgemein) als institutionell eingebettet zu betrachten sind, ist eine nicht neue, sich insbesondere von der neoklassischen Ökonomie abgrenzende und weit geteilte Auffassung (Durkheim 1996; Weber 1922/1972; Commons 1924; Polanyi 1977; Granovetter 1985; Burt 1992; Barber 1995; Albert 1998: 143ff.; Friedberg 1995: 175-180; Fligstein 1996; Beckert 1997; Hollingsworth/Boyer 1997; Matiaske 1999; Moldaschl 2003; Hart 1990) und für Arbeitsmärkte gilt dies in besonderer Weise (Biernacki 1985; Maurice et al. 1986; Marsden 1986; Myles 1990; Pries 1998; Hoffmann/Walwei 1998b: 411f.; Frambach 1999: 325-331; Keller 1999; Maurice/Sorge 2000; Baret 2000; Gorz 2000; Bosch 2001; Deutschmann 2002; Kallinikos 2002). So verwundert es nicht, dass von vielen Autoren betont wird, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse (und Flexibilität in Arbeitsbeziehungen) nicht zwangsläufig mit geringerer institutioneller Einbettung einhergehen, sondern dieser – im Gegenteil – bedürfen (siehe z.B. Bosch 2001, 2003; Osterman et al. 2002; Deutschmann 2002: 139ff.; Martin/Nienhäuser 2002: 5f.; Wächter 2002: 486; Gottschall/Schnell 2000: 809; Schmid 2000a: 285-288; Haak/Schmid 1999: 37f.; Leana/Van Buren 1999; Hoffmann/Walwei 1998b; Pries 1998; Seifert/Pawlowski 1998; O'Reilly/Spee 1997; Keller/Seifert 1995a; Semlinger 1991; Christopherson/Storper 1989: 346; Mückenberger 1985, 1991, 1996).

Semlinger und andere (Semlinger 1991; s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 257-265) z.B. heben das Wechselspiel zwischen Flexibilität und Stabilität hervor. So betont Semlinger, dass Flexibilität als Systemeigenschaft nicht unproblematisch sei und aus Kosten-, Effizienz- und Verteilungsgesichtspunkten einer begrenzenden und unterstützenden Systemstabilität bedürfe (Semlinger 1991a: 23). Kollektivrechtliche und gesetzliche Regulierung spielten hierbei eine unerlässliche Rolle, weshalb Flexibilisierung nicht Deregulierung bedeute bzw. bedeuten dürfe (Semlinger 1991a: 29-34; s.a. Brandes et al.

1991; Büchtemann 1991).²¹⁹ Bosch (2001, 2003) und auch Deutschmann (2002: 70, 160f.) betonen, dass die Herausbildung eines Marktes für die Ware Arbeitskraft in den Wohlfahrtsstaaten von einer Dekommodifizierung der Ware Arbeitskraft begleitet war (Esping-Andersen 1990, 1999: 43-45), die (in unterschiedlichen nationalen Ausprägungen) traditionelle soziale Absicherungen wie Grundbesitz und Familiensubstanz durch wohlfahrtsstaatliche Regulierung ersetzt. Soziale Absicherung, d.h. der Schutz der Arbeitskräfte vor Marktunsicherheiten und damit einhergehend die Gewährung sozialer Bürgerrechte (Deutschmann 2002: 70; s.a. Kotthoff 1994; Müller-Jentsch 1996: 57-59) sind in dieser Sichtweise unverzichtbare Voraussetzungen moderner Arbeitsmärkte (s.a. Hielscher 2000: 10; Mückenberger 1985).

Konkreter versuchen einige Autoren ausgehend von den Funktionen, die Institutionen (meist mit dem Schwerpunkt staatlicher und arbeitsrechtlicher Regulation) bei der Ermöglichung und Unterstützung des Normalarbeitsverhältnisses erfüllen, Ansatzpunkte bzw. Ideen dafür zu entwickeln, welche institutionellen Rahmenbedingungen bei atypischen bzw. flexiblen Beschäftigungsverhältnissen erforderlich sein könnten. Zum Teil werden diese Betrachtungen ergänzt bzw. inspiriert von der Analyse von Beschäftigungssystemen, die sich bereits heute durch flexible Beschäftigungsverhältnisse auszeichnen. Nach Bosch (2001: 227) sollten mit dem *alten* Normalarbeitsverhältnis folgende Ziele erreicht werden: „(1) Schutz der Beschäftigten vor wirtschaftlichen und sozialen Risiken, (2) Verringerung sozialer Ungleichheit und (3) Erhöhung der wirtschaftlichen Effizienz.“ Diese Ziele bleiben seiner Auffassung nach weiterhin bestehen, sind aber zu ergänzen durch zwei weitere Ziele, nämlich die Vereinbarkeit von Beruf und Familie sowie die Erhöhung von Wahlfreiheiten, nach der insbesondere die besser ausgebildeten Beschäftigten streben. Aufgrund dieser nach wie vor vorhandenen institutionellen Voraussetzungen von Beschäftigung spricht Bosch von einem „neuen Normalarbeitsverhältnis“ und nicht von seiner Erosion. Aus den genannten Zielen leitet er (2001: 228; 2003: 16f.) folgende (nicht als normative Aussagen, sondern als Offenlegung von Handlungsspielräumen zu verstehende, S. 219) Regelungsbereiche für ein derartiges neues Normalarbeitsverhältnis ab: den Ausbau von Kinderbetreuungseinrichtungen, die Förderung flexibler Arbeitsorganisation, eine mobilitätsorientiertere soziale Sicherung, erhöhte Wahlmöglichkeiten bei der Arbeitszeit und die Ersetzung der abgeleitete soziale Sicherung durch eine individuelle. Ähnliche Ideen hat Mückenberger (1991) entwickelt, der fordert, dass Neuregulierungen insbesondere die sich bei atypischen Beschäftigungsverhältnissen aus der Risikoexternalisierung ergebenden sozialen Risiken abfangen (und ggf. an Arbeitgeber in Form von Risiko- bzw. Präkaritätsprämien zurückdelegieren; s.a. Keller/Seifert 1995a: 243) müssen und der durch bisherige

²¹⁹ So hebt z.B. Ola Bergström in einem Vortrag (EGOS 2001, Lyon) vor dem Hintergrund seiner empirischen Forschung hervor, dass Arbeitnehmer tendenziell einen befristeten Vertrag in einem regulierten Arbeitsmarkt gegenüber einem unbefristeten Vertrag in einem unregulierten Arbeitsmarkt präferieren. Auf die nicht nur begrenzende, sondern auch ermöglichende Funktion des Rechts wies bereits Commons (1924) hin.

soziale Sicherungssysteme eher verstärkte Status des Atypischen abgebaut werden müsse. Weniger auf Schutzmechanismen denn in Richtung einer Förderung individueller Handlungsmöglichkeiten und Selbststeuerungsfähigkeiten zielen die (Re-Regulierungs-)Vorschläge Semlingers (1991a: 34-36). Mitspracherechte und qualifizierende Unterstützungen sollen seiner Auffassung nach die Verhandlungschancen ungleicher Partner angleichen und die aus Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt entstehende passive Beugsamkeit der Beschäftigten durch eine aktive Beweglichkeit ersetzen (ähnlich auch Bosch 2001: 238-240, der offensive von defensiver Flexibilität abgegrenzt; kritisch auch Sennett 1998; Negt 2001: 170ff., 2003).

Auch Osterman et al. gehen davon aus, dass bisherige Ziele und Bedürfnisse der Beschäftigten unter veränderten Beschäftigungsbedingungen ihre Gültigkeit behalten:

Job placement, training and development of human capital, monitoring and improving on employment standards, health insurance and retirement benefits, real wage growth, and voice or representation at work are as important and necessary for workers and their families in today's economy as they were in yesterday's. (Osterman et al. 2002: 95)

Orientiert an mobilen Professionals (insbesondere am Beispiel der Biotechnologie-Branche) formulieren sie (ebd.: 16, 90) einen zunehmenden Bedarf an Arbeitsmarktinstitutionen, die Mobilität ermöglichen und erleichtern (z.B. soziale Netzwerke und neue Formen von Interessenvertretungen), an Informationszugängen im Hinblick auf neue Technologien und Arbeitsmarktoptionen sowie an einer den Karrieremustern angemessenen sozialen Absicherung (Alter, Krankheit; siehe hierzu auch Böhlich 1999: 169ff.; Landenberger 1991; Supiot 2000; Kocka 2000b: 266). Die Gleichzeitigkeit von Sicherheitsnetz und flexiblen Beschäftigungsverhältnissen, die dazu führt, dass Mobilitätsanforderungen als weniger bedrohlich empfunden werden, wird in der Literatur auch als *Flexicurity* bezeichnet (grundlegend sowie am Beispiel Belgiens, der Niederlande, Deutschlands und Dänemarks Wilthagen et al. 2003; am Beispiel Dänemarks Hoffmann/Walwei 2000b, 2002: 143; s.a. Rogowski/Schmidt 1997).²²⁰

In einem aktuellen Beitrag thematisiert Marsden (2003) ausführlicher die Voraussetzungen projektorientierter Beschäftigungsformen in der sog. Network economy.²²¹ Neben den genannten Beispielen Hollywood und Silicon Valley bezieht sich Marsden im Wesentlichen auf projektbasierte Organisationsformen in der Medienindustrie (Sydow/Staber 2002; Baumann 2002), aber z.B. auch auf die Bauindustrie und Universitäten sowie die generelle Zunahme kurzfristiger Beschäftigung in anderen Branchen.

²²⁰ In ihrem Ländervergleich sprechen Wilthagen et al. (2003) für Dänemark von „high flexibility and security“, für die Niederlande von „flexibility and security“, für Belgien von „Fordist flexibility and security“ und für Deutschland von „security above flexibility“.

²²¹ Marsden bezieht sich hier auf das Generalthema des 13th World Congress der International Industrial Relations Association (IIRA) 2003 in Berlin: „Beyond Traditional Employment. Industrial Relations in the Network Economy“.

Er grenzt diese Beschäftigungsformen aufgrund der Bedeutung von kooperativer Arbeit und von Teamoutputs ausdrücklich von der auf weitgehend ex ante spezifizierten Verträgen basierenden Beschäftigung von Freelancern ab, wie sie z.B. in der britischen Verlagsbranche verbreitet ist. Die auf den employment rules aufbauende Argumentation, dass training approach bzw. funktionale Äquivalente Mobilität ermöglichen, wird von Marsden nun dahingegen erweitert, dass funktionale Äquivalente auf unterschiedlichen Ebenen gefunden werden müssen, nämlich auf der Ebene ökonomischer Anreize (economic contract), auf der Ebene rechtlicher Rahmenbedingungen (legal contract) und auf der Ebene psychologischer Kontrakte (psychological contract), d.h. gegenseitiger Verhaltenserwartungen.²²² Auf all diesen Ebenen bestehen, so Marsden, auf langfristige Beziehungen aufbauende, institutionalisierte und aufeinander abgestimmte Lösungen für Opportunismusprobleme, die sich nicht friktionsfrei auf kurzfristigere, von interorganisationaler Mobilität geprägte Beschäftigungsformen übertragen lassen. Dies gilt für Formen der Anreizsetzung (nicht mehr an den Bestand des Arbeitsvertrages gekoppelte Bezahlung, also z.B. Aktienoptionen oder Verwertungsrechte), für rechtliche Regelungen (Spielregeln für Mobilität) und für Verhaltenserwartungen (Reputation, Netzwerke, professionelle Standards).²²³

Diese Hinwendung Marsdens zu projektbasierten Beschäftigungsformen ist insofern bemerkenswert, als im Wesentlichen unter Beibehaltung der theoretischen Basisannahmen die Fokussierung auf die Begründung der Vorteilhaftigkeit des klassischen Arbeitsvertrages einer stärker relativierenden Betrachtung gewichen ist. Die Beschäftigung von Arbeitskräften auf Basis dauerhafter Verträge wird nun nicht mehr für alle Industrien als vorteilhaft angesehen. Vielmehr wird zugestanden, dass dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse teurer für Arbeitgeber werden und dass in bestimmten Industrien Projektbeschäftigung aufgrund der Produktionsbedingungen ökonomisch sinnvoll ist (2003: 4, z.B. mit dem Hinweis auf technologischen Wandel, die Ausweitung wissensintensiver Aktivitäten, größeren Wettbewerb und sozialen Wandel). Dies heißt nun nicht, dass Marsden im Gegensatz zu seinen Aussagen in der Theory of Employment Systems (1999) eine baldige Ablösung unbefristeter Arbeitsverträge durch Projektbeschäftigung prognostiziert. Dies wird jetzt aber nicht mehr mit den immanenten Vorteilen des Ar-

²²² Den Begriff "contract" verwendet Marsden (2003: 5) hier ausdrücklich metaphorisch.

²²³ Eindeutige Parallelen ergeben sich hier zur Argumentation Williamsons (1991), der in einer komparativ-statischen Analyse die Passung zwischen sich wandelnden institutionellen Umwelten und institutionellen Arrangements (Märkte, Hierarchien und insbesondere Hybride) untersucht. Die von ihm herangezogenen Dimensionen institutioneller Umwelten weisen starke Überschneidungen mit den von Marsden unterschiedenen Kontraktformen auf, *Property Rights* (Grad, zu dem zugewiesene Verfügungsrechte sicher und commitments glaubhaft sind), *Contract Law* (Angemessenheit der Rechtsprechung), *Reputation Effects* (Ausprägung von Reputationseffekten in einem interorganisationalen Netzwerk) und *Uncertainty* (wie häufig tauchen zu bewältigende Störungen auf und wie groß ist die Ressourcenspezifität). Die Ausprägungen dieser Dimensionen, die Hybride vorteilhaft werden lassen, decken sich z.T. mit den im Folgenden dargelegten institutionellen Möglichkeitsbedingungen für flexible Beschäftigungsverhältnisse, bleiben allerdings bei Williamson eher angedeutet.

beitsvertrages begründet, sondern mit fehlenden institutionellen Voraussetzungen und Konflikten zwischen bestehenden institutionellen Arrangements. Daher haben nach Marsdens Auffassung (ebd.: 26) projektbasierte Beschäftigungsverhältnisse einen langen Weg zu gehen, bis sie unbefristete Arbeitsverträge von ihrer dominanten Position verdrängen.

In den folgenden Abschnitten sollen die bisher nur angedeuteten institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse ausgeführt werden. Dies geschieht, indem die bereits genannten Aspekte berufsfachlicher Arbeitsmarkt (bzw. funktionale Äquivalente hierzu), Netzwerke und Reputation sowie inter-firm institutions im Hinblick auf ihre ermöglichende Funktion für flexible Beschäftigungsverhältnisse analysiert werden. Der von Marsden unter legal contract gefasste (und in seiner Monographie nicht behandelte) Aspekt der staatlichen und arbeitsrechtlichen Regulierung wird ebenfalls, allerdings in aller Kürze, behandelt. Der Aspekt der Anreizsetzung betrifft stärker die personalpolitische Ebene und wird daher hier nur am Rande betrachtet, dann aber in Teil IV wieder aufgegriffen. Die Ebene der Erwartungsstrukturen zwischen den Vertragspartnern einer Beschäftigungsbeziehung wird in der Theory of Employment Systems zwar bei der Begründung der employment rules angesprochen, nicht aber systematisch anhand des auf Rousseau (1995; Rousseau/McLean Parks 1993) zurückgehenden Konstruktes des psychologischen Vertrages behandelt.²²⁴ Die Berücksichtigung der Erwartungsstrukturen bei der institutionellen Einbettung projektbasierter Beschäftigungsverhältnisse wird im Folgenden ebenfalls nachgezeichnet und dann als Ausgangspunkt für eine tiefergehender Analyse der sozialen Einbettung von Beschäftigungsbeziehungen in den nachfolgenden Kapiteln dieses Teils dienen. Hierbei werde ich allerdings nicht, wie Marsden dies in seinem neueren Text tut, auf die psychologischen Kontrakte im Rahmen von Netzwerken und Reputationsmechanismen eingehen, sondern psychologische Kontrakte als gesonderten Punkte am Ende dieses Kapitels behandeln. Dies erlaubt es, bei der Diskussion institutioneller Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zunächst einmal im Theorierahmen der Theory of Employment Systems zu bleiben.

Da sich etablierte Ausprägungen der im Folgenden diskutierten institutionellen Möglichkeitsbedingungen für flexible Beschäftigungsverhältnisse in den Creative Industries (siehe Kapitel 4 und 10) finden lassen, wird hierauf beispielhaft an verschiedenen Stellen Bezug genommen. Hierbei soll aber ausdrücklich nicht dahingehend argumentiert

²²⁴ Die employment rules werden von Marsden (2003: 34) in einer Systematisierung der Lösungsbeiträge der einzelnen contracts (economic/incentive, legal, psychological) für Opportunismusprobleme (Leistungsbewertung und Bezahlung; Tätigkeitszuweisung; Risikoteilung und Beschäftigungsdauer; Training und Wissensteilung) den economic contracts zugeordnet und dort als Lösung für das task assignment-Problem klassifiziert. Diese Zuordnung ist allerdings unklar. Vielmehr ließen sich für die employment rules selbst eine rechtliche, eine „ökonomische“ und eine „psychologische“ Dimensionen identifizieren. Die employment rules basieren ja gerade in besonderer Weise auf verinnerlichten (institutionalisierten) Vorstellungen und Erwartungen über das Verhalten des Vertragspartners, die z.T. auch regulatorisch unterfüttert sind, z.B. durch arbeitsrechtliche und tarifvertragliche Regelungen.

werden, dass kreative Industrien bzw. Künstlerarbeitsmärkte für zukünftige Beschäftigungsformen und deren institutionelle Einbettung insgesamt stehen. Die dort vorzufindenden, durchaus heterogenen institutionellen Rahmenbedingungen können aber zur Konkretisierung und zur Veranschaulichung der Passung institutioneller Lösungen auf die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbundenen Probleme beitragen.

Die Marsden'sche Perspektive betont sowohl bei Standard-Arbeitsverhältnissen als auch bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen die *Konsistenz* institutioneller Rahmenbedingungen. Bei den folgenden Ausführungen werde ich aber versuchen, auch die sich aus den Beschäftigungsmerkmalen Mobilität, Kurzfristigkeit und Markt auf der einen und den Anforderungen an die Dauerhaftigkeit, Verlässlichkeit und Stabilität institutioneller Rahmenbedingungen auf der anderen Seite ergebenden Widersprüchlichkeiten bzw. Dilemmata zu thematisieren. Hierbei kann insbesondere auf die detaillierte Betrachtung des Beschäftigungssystems Theater (Kapitel 10) zurückgegriffen werden.

Staatliche Regulierung

Die Entstehung des modernen Sozialstaates und die des Arbeitsmarktes bedingen einander. (Deutschmann 2002: 73)

Die von Marsden metaphorisch unter dem Begriff *legal contract* zusammengefassten institutionellen Rahmenbedingungen von Beschäftigungsformen stellen Versuche dar, auf der Basis *kodifizierter* Regeln das Handeln der Arbeitsvertragspartner bzw. Auftraggeber und Auftragnehmer zu regulieren.²²⁵ Es wurde bereits darauf hingewiesen, dass die Ebene staatlicher Regulation in dieser Arbeit nicht im Mittelpunkt steht. Es steht außer Frage, dass z.B. arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen einen maßgeblichen Einfluss darauf haben, welche Beschäftigungsformen Arbeitgebern und Arbeitnehmern akzeptabel und vorteilhaft erscheinen. Dies lässt sich sowohl auf nationaler Ebene untersuchen, z.B. anhand der Wirkungen von Gesetzesänderungen, aber auch im internationalen Vergleich. Ländervergleichende Studien hierzu gibt es in großer und zunehmender Zahl (vgl. z.B. Baret et al. 2000 zur Teilzeitarbeit; Blair/Leopold 2001 zu Arbeitszeitflexibilisierung generell; Nesheim 2001 zur Zeitarbeit; Bielenski/Kohler 1995: 144f. zu befristeten Arbeitsverhältnissen; Ellis et al. 2000 zum ICT-Sektor; Lohmann et al. 1999 zum self-employment; Hoffmann/Walwei 2000 zum Dänemark-Deutschland-Vergleich; Benhamou 2000 zu einem Frankreich-Großbritannien-Vergleich aus Sicht der Kulturindustrie; Cousins 1999 zu contingent work allgemein; zu personalwirtschaftlichen Auswirkungen arbeitsrechtlicher Deregulierung im USA-Europa-Vergleich auch

²²⁵ In der Sichtweise Giddens' sind dies kodifizierte Interpretationsregeln und nicht Regeln im (an Wittgenstein orientierten) Sinne von Verfahrensweisen des Handelns bzw. Aspekten der Praxis (Giddens 1992: 67-75). In Scotts (2001) Säulenmodell von Institutionen entspricht dies der sog. regulativen Säule.

Hardes/Grünzinger; s.a. die selektiven Hinweise in Kapitel 2 dieser Arbeit).²²⁶ Allerdings erschweren insbesondere beim interkulturellen Vergleich Grenzen einer kausal-analytischen Betrachtung die Identifikation eindeutiger Wirkungszusammenhänge zwischen rechtlichen Regelungen und Ausprägungen und Verbreitung von Beschäftigungsformen. Dies liegt unter anderem darin begründet, dass bereits die zu vergleichenden Beschäftigungsformen eher soziale Kategorien und nicht universelle Typen darstellen (Nesheim 2001; Maurice/Sorge 2000). Nesheim (2001) z.B. vergleicht die Abgrenzung zwischen normalen (unbefristeten) Arbeitsverträgen, befristeten Verträgen und Zeitarbeit in den USA, in Großbritannien und in Norwegen. Er zitiert einen OECD-Vergleich (OECD 1999), nach dem die USA und Großbritannien gemessen an bei Entlassungen einzuhaltenden Prozeduren sowie an zu zahlenden Abfindungen und Strafen bei ungerechtfertigten Entlassungen, den geringsten Grad an Entlassungsschutz aufweisen, Norwegen dagegen einen mittleren. Die Grenze zwischen den betrachteten Beschäftigungsformen ist nach Nesheim in den weniger regulierten nationalen Kontexten wesentlich unschärfer als im regulierteren. Zum einen implizieren unterschiedliche Entlassungsschutzregeln unterschiedliche „Exit-Kosten“, also Kosten, die bei einer vom Arbeitgeber gewollten Beendigung eines Beschäftigungsverhältnisses anfallen. Diese exit costs lassen Nesheim vermuten, dass der Regulationsgrad einer Beschäftigungsform ceteris paribus positiv mit der Verbreitung einer alternativen Beschäftigungsform korreliert. Unterschiedliche nationale Vorstellungen über die Dauer und die Beendigungsbedingungen (aber auch über die Risikoallokation im Rahmen) eines Beschäftigungsverhältnisses resultieren aber zum anderen nicht nur aus der konkreten Ausgestaltung der Regulation, sondern – so ist zu vermuten – stehen in Wechselbeziehung zu tiefer verankerten Vorstellungen über und Erwartungen an die gegenseitigen Verpflichtungen in Beschäftigungsverhältnissen. Marsdens Herausarbeitung der unterschiedlichen Bedeutung von Kooperation und Vertrauen in unterschiedlichen Beschäftigungssystemen (s.o.) verdeutlicht dies. Wenn Marsden (2003: 13-15, 25) betont, dass sich der bisher gültige rechtliche Rahmen auf langfristige Verträge bezieht und es daher bei der Anwendung auf flexible Beschäftigungsverhältnisse zu Friktionen und Reibungen kommt, so ist dem grundsätzlich zuzustimmen; das was die beteiligten Akteure aber unter Langfristigkeit verstehen, unterscheidet sich je nach sozio-kulturellem Hintergrund (s.a. unten die Anmerkungen zum psychological contract).

Geht man einmal davon aus, dass gesetzliche Verbote atypischer Beschäftigungsformen derzeit keine vorstellbare und umsetzbare Alternative darstellen (s.a. Keller/Seifert 1995a: 239f.), legen die oben wiedergegebenen Überlegungen zum Verhältnis Flexibilität/Stabilität sowie Marsdens Idee einer Ablösung der auf dauerhaften Arbeitsverträgen basierenden institutionellen Rahmenbedingungen durch funktionale Äquivalente, die in

²²⁶ Siehe auch die Tagungsbeiträge für den 13th World Congress der International Industrial Relations Association (IIRA) 2003 in Berlin sowie die streams zu neuen Beschäftigungsformen auf den Jahrestagungen der European Group for Organizational Studies (EGOS) 2001 in Lyon und 2002 in Barcelona.

einer neuen Art und Weise Gewissheiten und Kontinuität gewährleisten, nahe, dass nicht De-Regulation, sondern Re-Regulation die Voraussetzung für eine nachhaltige Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse darstellt. Einige mögliche und notwendige Reformrichtungen wurden diesbezüglich oben kurz angesprochen und sollen hier nicht weiter ausgeführt werden (spezifische Vorschläge für die Regulierung einzelner Beschäftigungsformen machen z.B. Keller/Seifert 1995: 244ff.; Keller 1999: 469ff.). Insbesondere die enge Verzahnung zwischen dem am Arbeitnehmerstatus ansetzenden Arbeits- und Sozialrecht auf der einen und dem Normalarbeitsverhältnis auf der anderen Seite stellt solchen Re-Regulierungsbestrebungen hohe Hürden in den Weg (s.a. Mückenberger 1991). Reformen der Beschäftigungsregulierung müssen vor diesem Hintergrund, wenn sie die Akzeptanz flexiblerer Beschäftigungsverhältnisse erhöhen wollen, den Arbeitnehmerbegriff grundlegend neu fassen und/oder die Gruppe zwischen Arbeitnehmern und Selbstständigen signifikant vergrößern und/oder die beabsichtigten Schutz- und Sicherungsrechte ganz von den Merkmalen des Arbeitsverhältnisses entkoppeln (Mückenberger 1991: 214ff.) und/oder, wie im Modell der Übergangsarbeitsmärkte (Rogowski/Schmid 1997; Haak/Schmid 1999: 37f.; Schmid 2000a: 290-292; Wimmer/Neuberger 1998: 180ff.), Übergänge im Erwerbsstatus erleichtern bzw. ermöglichen. Entscheidend ist hierbei, dass verlässliche, robuste und stabile Regelungen entstehen, die die Verhandlungskosten bei der Abgrenzung und Einordnung von Arbeitskräften in Grenzen zu halten (Marsden 1999, 2003; s.a. Alewell 2000b: 207f.).

Modelle für regulative Mechanismen der soziale Absicherung flexibler Beschäftigter gibt es bereits, wie die Beispiele der Künstlersozialversicherung (Künstlersozialkasse) in Deutschland (siehe Kapitel 4) und der Arbeitslosenversicherung für Künstler in Frankreich (Schmid 2000a: 286) zeigen. Beide Modelle aber sind mit Verweis auf die besondere Prekarität der sozialen Situation von Künstlern staatlich subventioniert und stellen Umverteilungsinstrumente dar, deren Ausbau für weite Teile der Erwerbsbevölkerung zumindest derzeit wohl als nicht finanzierbar eingeschätzt würde.²²⁷ Im deutschen Modell zeigt zudem das Beispiel Darstellender Künstler, dass Abgrenzungsprobleme freier und abhängiger Beschäftigung nach wie vor vorhanden sind (siehe Kapitel 11).²²⁸

²²⁷ Der von Schmid (2000a: 286; s.a. Haak/Schmid 1999: 36) im Hinblick auf das französische soziale Sicherungssystem für Künstler angeführte Hinweis, dass der „Prozeß der professionellen Selbstfindung langwieriger, schwieriger und riskanter [ist] .. als auf anderen Teilarbeitsmärkten, so daß eine Unterstützung durch Dritte zu rechtfertigen ist“ impliziert das Problem, dass bei wachsender Arbeitslosigkeit ebenfalls Pastoren, Ärzte, Juristen, Wissenschaftler etc. als besonders unterstützungswürdige Berufsgruppen anzusehen wären.

²²⁸ Dies wird auch deutlich, wenn man sich die mit diesem unklaren Status verbundenen steuerlichen Abgrenzungsprobleme vergegenwärtigt; siehe hierzu das vom Interessenverband Deutscher Schauspieler entwickelte Szenario eines „freien“, auf Basis unterschiedlicher Verträge beschäftigten Schauspielers (IDS 2001).

Die Frage, inwieweit staatliche Regulierungsversuche letztlich durchgesetzt werden und durchsetzbar sind, muss hier unbeantwortet bleiben. Die von Marsden vertretene (und unten noch diskutierte und weiter ausgeführte) institutionalistische Perspektive legt aber nahe, dass konsistenzverringende Veränderungen einzelner Beschäftigungssystemmerkmale sowohl die Durchsetzbarkeit als auch die Effizienz von Tätigkeitszuweisungen verringern. Staatliche Regulierung kann daher immer nur eine von mehreren Maßnahmen der Anpassung institutioneller Rahmenbedingungen an neue Bedingungen sein.²²⁹ Im Folgenden wird dies anhand der Themenfelder Qualifikation und Beruf, soziale Netzwerke und Reputation sowie industrielle Beziehungen und Intermediäre weiter erörtert.

Qualifikation und Beruf

Seit der Industrialisierung entwickelte sich ... eine ... Tendenz in Richtung auf eine Veräußerlichung des Menschen bei der Arbeit bzw. durch die Arbeit. Sie findet ihren Ausdruck in der Loslösung der Arbeitskraft, der Fertigkeiten und des Wissens von der Person und in der Verallgemeinerung derselben als Kompetenzen, Qualifikationen und Anforderungen. Die Entstehung des Arbeitsmarktes, die Standardisierung der Berufe und die Bürokratisierung der Arbeitsorganisationen haben zu dieser Versachlichung und Generalisierung der Arbeit beigetragen. (Mikl-Horke 1997: 4)

Wer nicht weiß, was ihm die Zukunft bringt, wird sich für diese nur qualifizieren, wenn er zur Gruppe jener sozial und intellektuell privilegierten Geister gehört, die sich polyvalentes Wissen und überall verwertbare Kompetenzen aneignen können. (Siegenthaler 2000: 108)

Versucht man aus den vorliegenden empirischen Studien einen Zusammenhang zwischen der Verbreitung atypischer Beschäftigungsverhältnisse und möglichen Determinanten dieser Entwicklung abzulesen, ergibt sich, dass diese Beschäftigungsverhältnisse nicht nur branchen- und geschlechtsspezifisch, sondern auch qualifikationsspezifisch verteilt sind. Gerade im Bereich der befristet Beschäftigten und der Selbstständigen sind überproportional viele höherqualifizierte Erwerbstätige zu finden (Lohmann et al. 1999; s.a. Kapitel 2). Für England konstatiert Marsden für diese Beschäftigungsformen hohe Anteile an Professionals und berufsfachlich qualifizierten Arbeitskräften (Marsden 1999: 235f.; ders 2003: 18). Lohmann et al. (1999) können (allerdings auf der Basis von heute fast 10 Jahre alten Daten) in einem Ländervergleich (Deutschland, England,

²²⁹ Während in Zeiten geringer Änderungen staatlicher Regulierung diese als stabile Umweltbedingung für die Arbeitsvertragspartner angesehen werden kann, ist derzeit eher ein Nachlauf staatliche Regulation zu beobachten, d.h. es wird versucht mit immer neuen Gesetzesänderungen (siehe auch die Ausführungen zu einzelnen neuen Beschäftigungsformen in Kapitel 2) auf Veränderungen der Arbeitswelt zu reagieren. Deutlich ist hier, dass Arbeitgeber nicht passiv auf diese Änderungen reagieren, sondern im Sinne einer rekursiven Regulation (Zimmer 2001a, 2001b) auf diese Prozesse Einfluss genommen wird.

Frankreich) keine einheitlichen Zusammenhänge zwischen der Qualifikation und der Wahrscheinlichkeit dafür, selbstständig zu sein, feststellen. Allerdings zeigten sich länderübergreifende Gemeinsamkeiten bei der branchenspezifischen Verteilung der Ein-Personen-Unternehmen. Während in den Branchen Transport/Kommunikation und Hotels/Restaurants die Wahrscheinlichkeit, selbstständig zu sein, nicht mit der Höhe der Qualifikationen variierte, ist dies z.B. im Gesundheitswesen und im Bereich Immobilien/unternehmensbezogene Dienstleistungen anders. Die Wahrscheinlichkeit bei geringen Qualifikationen selbstständig zu sein ist in Deutschland und Frankreich (im Unterschied zu England) sehr gering;²³⁰ der Zusammenhang zwischen Qualifikationshöhe und Selbstständigkeit ist insgesamt in Deutschland am größten, ein Ergebnis, das gut mit der hier vorherrschenden qualification rule korrespondiert.

Auch für die Beschäftigungsform „Zeitarbeit“ wurde gezeigt, dass diese Beschäftigungsform gerade nicht mit niedriger Qualifizierung einhergeht, sondern dass die Qualifikationsstruktur der Zeitarbeiter (mit Ausnahme unqualifizierter Aushilfskräfte) durch generelles Humankapital z.B. in der Form von Berufsausbildungen oder akademischen Abschlüssen geprägt ist (Föhr 2000; s.a. Kapitel 2; für die USA weist allerdings Smith, 1997: 330, auf eine im Vergleich zu Kernbelegschaften geringe Qualifizierung von Zeitarbeitnehmern hin). Segal/Sullivan (1997: 129) beschreiben für den amerikanischen Zeitarbeitsmarkt einen Trend zur Standardisierung insbesondere von technischen und Bürotätigkeiten, der betriebsspezifisches Wissen weniger relevant werden lässt: „In general, the trend toward open standards, such as those that allow different kinds of computer hardware and software to work together, leads organizations to avoid solutions that are highly firm-specific“ (ebd.). Investitionen in generelles Humankapital von Zeitarbeitnehmern werden ihrer Auffassung nach z.T. von den Arbeitnehmern selbst finanziert, da sie als Ausgleich für Trainingsmöglichkeiten ein vergleichsweise geringes Entgelt erhalten.²³¹ Ein Zusammenhang zwischen Qualifikationsniveau und Beschäftigungsformen lässt sich mit Hilfe einer von Hendry entwickelten Typologie herstellen (Hendry 1995; 2000; hier auszugsweise zitiert nach Wächter 2002: 485):

	Organization Control	Market
Skill level high	career	occupational
Skill level low	industrial	market

Abbildung 5: Beschäftigungsmuster (employment systems) als Kontrolle über Qualifikationen (nach Hendry)
Quelle: Wächter 2002: 485

²³⁰ Ein Ergebnis, dass keine größeren Beschäftigungseffekte in der Gruppe der niedrigqualifizierten Arbeitslosen durch Förderung der Selbstständigkeit erwarten lässt.

²³¹ Die Frage, wer ein ökonomisches Interesse hat, in die Humankapitalbildung von Zeitarbeitern zu investieren, soll hier nicht weiter behandelt werden. Siehe hierzu die Überlegungen von Föhr 2000: 72ff. Indirekt komme ich hierauf bei der Analyse des Personalmanagement am Theater zurück; siehe Kapitel 18.

Wächter (2002: 484-487) zeigt unter Weiterentwicklung dieser Typologie auf, dass Veränderungen in Richtung einer Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen (i) auf gleichem Qualifikationsniveau stattfinden können (vom Taylorismus bzw. industrial system hin zu stärker marktbasierter, prekärer Beschäftigungsverhältnissen bei geringer Qualifikation; von Karrieresystemen hin zu stärker marktbasierter „Freelancing-Arbeitsformen“ bei hoher Qualifikation) und (ii) durch Anhebung des Qualifikationsniveaus (vom industrial system hin zu stärker auf Commitment basierenden Systemen bei Anhebung des Qualifikationsniveaus). Allerdings vernachlässigt diese Sichtweise die im Bereich zwischen Hoch- und Niedrigqualifizierten angesiedelten, beschäftigungssystemtypischen Ausbildungssysteme. Unter Bezugnahme auf die Theory of Employment Systems wurde im vorangegangenen Teil der Arbeit aufgezeigt, dass es unterschiedliche Modelle der Abstimmung von Produktionserfordernissen und Qualifizierung gibt. In einem Fall dominieren on-the-job-Qualifikationen, im anderen ein berufsfachlicher Arbeitsmarkt mit überorganisational transferierbaren und anerkannten Qualifikationen. Ein internationaler Vergleich der Qualifikations“höhe“ in Beschäftigungssystemen, die dem production approach und dem training approach zuzuordnen sind, ist daher problematisch bzw. im Hinblick auf die Erklärung der Verbreitung unterschiedlicher Beschäftigungsformen wenig weiterführend. Vor dem Hintergrund der Theory of Employment Systems liegt es aber auf der Hand, dass jegliche Form interorganisationaler Mobilität (deren Auftreten bei flexiblen Beschäftigungsverhältnisse wahrscheinlicher ist als bei unbefristeten Arbeitsverträgen) erleichtert wird, wenn der Anteil von bzw. der Bedarf an on-the-job training gering gehalten wird. Dies kann auf unterschiedliche Art und Weise geschehen:

- (1) Einfache Tätigkeiten, die keine oder nur geringe Anlernzeiten erfordern, werden von ungelerten Arbeitskräften ausgeführt (Taylorisierung, „Jedermann-Qualifikationen“).
- (2) Tätigkeiten und Jobs werden auf der Basis von beruflicher Qualifizierung gestaltet (klassischer training approach, deutsches und britisches Beschäftigungssystem).
- (3) Standardisierungsprozesse im Produktionsprozess sorgen für eine Übertragbarkeit der Qualifikationen von Arbeitskräften (Annäherung des production approach an den training approach ohne zwingende berufsfachliche Qualifizierung).
- (4) Funktionale Äquivalente zu berufsfachlichen Qualifikationen erleichtern die organisationsübergreifende Anwendung und Bewertung von Qualifikationen (Reputation, Signale, Intermediäre).

Die Punkte (1) und (2) verweisen auf eine Ausweitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse, die auf bestehende Qualifikationsstrukturen zurückgreifen kann. Beispiele hierfür wäre im ersten Fall eine zunehmende Verbreitung von Hilfstätigkeiten oder Tätigkeiten mit geringer Anlernzeit auf der Basis geringfügiger Beschäftigung und im zweiten Fall eine Zunahme der interorganisationalen Mobilität berufsfachlich qualifizierter Arbeitskräfte z.B. als Zeitarbeitnehmer oder befristet Beschäftigte. Marsden (1986: 244-249)

betont, dass berufsfachliche Arbeitsmärkte von sog. „unskilled or casual labour markets“ abzugrenzen sind. Unterhalb eines bestimmten Qualifikationsniveaus lohnt sich seiner Auffassung nach die institutionelle Absicherung eines berufsfachlichen Arbeitsmarktes nicht, die u.a. aufgrund der mit der Eigenschaft als öffentliches Gut verbundenen Gefahr des Trittbrettfahrertums, aufgrund der Gefahr einer Verletzung von Qualitätsstandards in der Qualifizierung sowie aufgrund des Bedarfs nach Bereitstellung eines ausreichend großen Pools an qualifizierten Arbeitskräften erforderlich ist (ebd.: 241-245; s.a. Baumann 2002): „Occupational labour markets in an economy will be limited in number, and confined to more qualified sections of the labour force“ (ebd.: 247) und “[o]ccupational labour markets will generally be confined to higher paid groups“ (ebd.: 249). Sowohl berufsfachliche als auch zweite Arbeitsmärkte stellen ein *Mobilitätspotential* (ebd.: 252) dar, das bei Arbeitnehmern im Vergleich zu internen Arbeitsmärkten eine höhere Sensibilität bzgl. ihrer Arbeitsmarktlage erwarten lässt.

Die Punkte (3) und (4) der obigen Aufzählung setzen qualifikationsbezogene institutionelle Veränderungsprozesse voraus. So verweist z.B. Burton-Jones (1999: 118ff.) auf die Bedeutung replizierbarer, auf übertragbarem Wissen basierender Produktionsprozesse für Franchise-Verträge (was z.B. Dirigieren, Bücherschreiben oder Tennisspielen zu schlecht im Rahmen eines Franchising auszuübenden Tätigkeiten macht). Bzgl. einer Standardisierung von Qualifikationen spricht Tolbert (1996: 338) von sog. „skill packages“ als Möglichkeit der Verringerung von Rekrutierungskosten bei interorganisationaler Mobilität (s.a. Leana/Van Buren 1999, Wächter 2002: 486.).

In Kapitel 10 wurde im Rahmen der Arbeitsmarkt- und Bildungssystemstrukturen im Beschäftigungssystem Theater unter Bezugnahme auf Tolbert (1996) und Marsden (1999) bereits ausführlich auf die Zusammenhänge zwischen interorganisationaler Mobilität und berufsfachlichen Arbeitsmärkten bzw. Occupational Communities eingegangen (s.a. Marsden 2003: 6). Insgesamt geht Tolbert davon aus, dass eine zunehmende Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse (sie bezieht sich hierbei hauptsächlich auf *boundaryless careers*) einhergeht mit einer Ausbreitung von *occupational labour markets* (zulasten interner Arbeitsmärkte) und einer Zunahme der Kodifizierung von Berufen (Tolbert 1996: 337f.; s.a. Martin/Nienhüser 2002: 5f.). Dies lässt sich am bereits in Kapitel 11 genannten Beispiel der Transformation der Filmindustrie in Hollywood veranschaulichen. Dort ging die Ablösung des durch interne Arbeitsmärkte und *on-the-job training* geprägten Beschäftigungssystems einher mit der Verbreitung spezialisierter Dienstleister, organisationsübergreifender Trainings und Filmschulen, aber auch mit einer Zunahme von Künstleragenten und branchenbezogenen Preisen (Academy Awards) (Christopherson/Storper 1989; Storper 1989; Caves 96-99). Auch das in Kapitel 10 ausführlich diskutierte Beispiel Theater lieferte Anschauungsmaterial, wie in einem Beschäftigungssystem, dessen Bildungssystem nur sehr begrenzt durch Bildungszertifikate geprägt ist, funktionale Äquivalente den Qualifikationserwerb, die Qualifikationsbewertung und die Qualifikationsweitergabe gewährleisten. Auf die in diesem Zusammenhang angesprochenen Aspekte 'soziale Netzwerke' und 'Reputation' werde

ich im nächsten Abschnitt weiter eingehen. Hier soll der Fokus auf die Bedeutung von Berufen in durch flexible Beschäftigungssysteme geprägten Beschäftigungssystemen und auf das Konstrukt der *Employability* gelegt werden.

In Einklang mit der dargelegten Bedeutung berufsfachlicher Arbeitsmärkte für die Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse widersprechen z.B. Mayer (2000), Schmid (2000a), Dostal (1998, 2002a, 2002b) und Deutschmann (2002) einer „Entberuflichung“, also dem immer wieder heraufbeschworenen Ende der Beruflichkeit von Erwerbstätigen (z.B. Saiger 1998; s.a. Mikl-Horke 1997: 195ff.). In starker Anlehnung an berufsfachliche Arbeitsmärkte des deutschen Beschäftigungssystems sind nach Deutschmann (2002: 145) Berufe

institutionell verankerte soziale Schemata, die technische und ökonomische Problemlösungen mit den Bedürfnissen, Interessen und biographischen Orientierungen der Arbeitenden vermitteln. Sie verleihen individuellen Lernprozessen eine gesellschaftlich anerkannte Form und sichern damit die Chance kontinuierlicher Erwerbsarbeit.

Während Reformbedarf derzeitiger Berufsausbildung von den genannten Autoren nicht in Frage gestellt wird (siehe zu Ursachen und Ansatzpunkten insbes. Mayer 2000), sehen sie im Beruf dennoch eine zentrale stabilisierende Institution:

Gerade die Auflösungstendenzen im Status der Erwerbstätigen legen es nahe, dem Beruf als Identifikationsanker eine eher steigende Bedeutung zuzumessen. (Dostal 2002b: 463)

Auch wenn sich in der Informationsgesellschaft aus der Erwerbsarbeit immer weniger identitätsstiftende Kriterien ableiten lassen, erhält die Berufsrolle unabhängig vom Arbeitgeber und einem spezifischen Arbeitsplatz eine neue Bedeutung. Denn sie gibt für die Berufswahl, die Qualifizierung und für den Arbeitsmarkt Raster vor, die wegen ihrer Mehrdimensionalität und Anpassungsfähigkeit bei gleichzeitiger Stabilität ein Instrument zum Ausgleich und zur Bewältigung der erkennbaren Herausforderungen darstellen. (Dostal 1998: 17)

Die Strukturen von Beschäftigung, Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt sowie Qualifizierung und Kompetenzentwicklung werden auch zukünftig ohne berufliche Kategorien nicht zu beschreiben und zu gestalten sein. (Dostal 2002a: 469)

[Bildungs- und Berufszertifikate] sichern die Anerkennung beruflicher oder betrieblicher Qualifikationen und gewährleisten die für anspruchsvollere Ausbildungen nötigen individuellen Anreize. So bewahren sie den einzelnen Arbeitnehmer davor, zu einem bloßen Spielball des Arbeitsmarktes zu werden und ermöglichen es ihm, sich auf die Aufgabe statt auf die eigene Vermarktung zu konzentrieren. Sie stützen die überkontraktuelle Kooperationsbereitschaft der Beschäftigten und die Legitimität unternehmerischer Macht. (Deutschmann 2002: 159)

[D]ass die Zertifizierung von Qualifikationen zurückgedrängt wird, scheint mir (im deutschen Fall) eher unwahrscheinlich, weil eine höhere Mobilität von Arbeitskräften die Transferierbarkeit von anerkannten Qualifikationen zwischen Betrieben eher dringlicher macht. (Mayer 2000: 408)

Diese Einschätzungen verdeutlichen, dass die Institution Beruf sowohl für Arbeitgeber als auch für Arbeitnehmer Vorteile mit sich bringt und insbesondere bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen die mit interorganisationaler Mobilität verbundenen Qualifizierungs-, Rekrutierungs- und Einarbeitungskosten begrenzt. Die vielfältigen Funktionen, die Berufe derzeit in unserer Gesellschaft erfüllen, wie z.B. die Bereitstellung von Anhaltspunkten für die Gliederung-, Strukturierung- und Schichtung sozialer Räume, von Vorgaben für die Gestaltung von Ausbildungsprofilen und von Grundlagen für die Berufsorientierung und -wahl, aber auch die emanzipative Funktion von Berufen sowie deren Beitrag zur sozialen und personalen Identitätsbildung (Dostal 1998, 2002b) müssten bei Entberuflichung auf andere Art erfüllt werden. Nichtsdestotrotz sind Veränderungen beobachtbar, die darauf verweisen, dass Berufsbilder sich verändern und dass die einmal gelernten *Berufsinhalte* i.d.R. nicht mehr die Basis eines ganzen Erwerbslebens darstellen (Mayer 2000; s.a. Mikl-Horke 1997: 195ff.). Auch lockert sich stellenweise der Zusammenhang zwischen Berufsausbildung und Berufstätigkeit und der im Sozialrecht verankerte Rechtsanspruch zur Absicherung beruflicher Positionen wird abgebaut (Dostal 1998). Ferner gibt es (wachsende) Branchen (z.B. ICT, Multimediabereich, aber auch z.B. Call Center), in denen atypische Beschäftigungsverhältnisse verbreitet sind und die bisher noch kaum Ausbildungstraditionen aufweisen (Mayer 2000: 401-403). Diese Brüche und Veränderungen bleiben bei einer die Stabilität und institutionelle Konsistenz betonenden Perspektive unterbelichtet.

Neben der Diskussion über die Zukunft der Beruflichkeit findet sich im Hinblick auf flexible Beschäftigungsverhältnisse in der Literatur häufig ein Hinweis auf Professionalisierung und Employability. Auf Professionalisierung wurde bereits im Rahmen der Betrachtung des Beschäftigungssystems Theater als Occupational oder Professional Community eingegangen (Kapitel 10). Professionalisierung bedeutet nicht zwangsläufig auch eine Verberuflichung im herkömmlichen Sinn, vor allem bei akademischen Ausbildungen, die nicht mit einem Beruf gleichgesetzt werden können; z.B. Juristen, Ingenieure, Informatiker oder Naturwissenschaftler können in ganz unterschiedlichen Berufen arbeiten. Professionelle Standards erfüllen wie z.B. auch berufliche Zertifikate die Funktion, überbetriebliche Qualifikationsbewertungen und damit Mobilität zu erleichtern. Auch erlauben sie es Arbeitgebern, weniger restriktiv bei der Vorgabe der auszuführenden Tätigkeiten zu sein.

[K]nowledge of the occupation involved makes it possible to give only a broad description of the job to be done. (Marsden 1999: 237)

Stärker noch als berufliche Zugehörigkeiten aber sorgt Professionalität (Haak/Schmidt, 1999: 32, sprechen hier von einer „neuen Beruflichkeit“) für ein größeres Selbststeue-

zungspotential (s.a. Schmid 2000a: 278f.; Marsden 1999: 161). Neben einer breiten Basisqualifikation ist nach Schmid (2000a: 279-281) für diese professionalisierte, neue Beruflichkeit ein kumuliertes Expertentum kennzeichnend, das lebenslange Qualifizierungsbedarfe induziert. Genau diese Kombination aus Eigenverantwortlichkeit und Selbststeuerung auf der einen und kumulierter Berufserfahrung und Weiterqualifizierung auf der anderen Seite ist gemeint, wenn von Employability (Beschäftigungsfähigkeit; zu Begriffsgeschichte und Operationalisierungsversuchen ausführlich Forrier/Sels 2002) die Rede ist. Ist eine Arbeitskraft für ihre Beschäftigungsfähigkeit selbst verantwortlich heißt dies, dass vormals beruflich und organisational vorgegebene und gelenkte Qualifizierungsprozesse in die Verantwortung der Arbeitskraft selbst übertragen werden. Kanter spricht in diesem Zusammenhang von „employability security“ (Kanter 1989; 1995: 53, 58), die es aufzubauen und zu erhalten gilt (Pfeffer 1998: 162f.; Knuth 1998: 301-304; Lewis et al. 2003: 57f.; aus personalwirtschaftlicher Perspektive Sattelberger 1999). In der Tendenz impliziert die individuelle Verantwortung für die eigene Employability eine sinkende Bindung an das Unternehmen, mit dem ein Beschäftigungsverhältnis besteht, und eine steigende Bindung an den Beruf (Schmid 2000a: 278f.):

[I]t has become substantially more difficult – in particular, more risky – to develop skills and competencies inside organizations, while the costs of relying on the external market to secure skills and perform tasks may now be lower. (Cappelli 1995: 569)

So wird von verschiedenen Autoren darauf hingewiesen, dass Arbeitskräfte unter solchen Bedingungen Arbeitgeber bzw. Auftraggeber sowie Aufgaben bevorzugen, die zur Erhaltung ihrer Employability beitragen, die also adäquate Lernmöglichkeiten eröffnen (Tolbert 1996: 341; Osterman et al. 2002: 89-90; Carnoy et al. 1997: 29; Cappelli 1995: 591-595; zum Zusammenhang zwischen Weiterbildungsinvestitionen und Fluktuation auch Alewell 1997). Dies erklärt z.B. die Attraktivität von Zeitarbeit bei Arbeitnehmern ohne Berufserfahrung (Cappelli 1995: 591-595; s.a. Autor 2001).

Die Verantwortung von Arbeitskräften für ihre Employability ist in vielen kreativen Industrien schon lange gegeben bzw. wird als ein zentrales Merkmal dieser Industrien gesehen, das als Ersatz für Arbeitsplatzsicherheit fungiert (Benhamou 2000: 308-311). Das Beispiel Theater bestätigt dies. Das weitgehende Fehlen von organisational initiiertem Weiterbildung²³² und Personalentwicklung, die auf Berufserfahrungen und ständigen Bewertungen basierende Reputation sowie die beständige Möglichkeit eine Nichtverlängerungsmittelung zu bekommen, bedeuten für Schauspieler einen kontinuierlichen Druck, für Arbeitgeber interessant und damit beschäftigbar zu bleiben. In einem Be-

²³² Siehe hierzu auch das Kapitel 18 zum Personalmanagement am Theater. Vereinzelt wird an Schauspielhäusern freiwilliger Gesangs- oder Sprechunterricht angeboten. Ansätze für systematische Fort- und Weiterbildungsprogramme für Schauspieler wurden allerdings vom Interessenverband Deutscher Schauspieler entwickelt (IDS 2001).

schäftigungssystem, dass u.a. durch hohe Mobilität und professionelle (künstlerische) Standards geprägt ist, liegt es ökonomisch nahe, dass die Verantwortlichkeit für Investitionen in Weiterbildung bei den Arbeitskräften liegt und so Anreize dafür bestehen, dass das gesamte Beschäftigungssystem stützende, transferierbare Qualifikationen erworben werden.²³³ Entwicklungen hin zu einer stärkeren individuellen Qualifizierungsverantwortung in Verbindung mit neuen Beschäftigungsformen werden aber durchaus auch kritisch gesehen, da sie bei Rückgang der Investitionen in Qualifizierung das gesamte Bildungssystem in Gefahr bringen können (Martin/Nienhüser 2002: 7f.). Brödner/Klaßen-Kluger (1998; s.a. Bosch 1998a: 50) verweisen, allerdings mit Bezug auf Taylorisierungstendenzen, auf die Gefahr einer abnehmenden Anpassungsfähigkeit der Beschäftigten durch Unterforderung mit entsprechenden negativen Konsequenzen für die Gesamtwirtschaft. Direkte Konsequenzen für die Arbeitskräfte selbst ergeben sich daraus, dass insbesondere langfristige Investitionen in Qualifizierung sehr risikoreich sind (s.a. Marsden 1999: 55) und bei zu geringer Marktfähigkeit der erworbenen Qualifikationen Exklusionen vom Arbeitsmarkt drohen (Mayer 2000: 385). Hier kann es also zu Segmentierungen des Arbeitsmarktes kommen, die nicht daraus resultieren, dass bestimmte Arbeitskräftegruppen (bzw. deren Arbeitgeber) nicht in Qualifizierung investieren (Morse 1998: 34), sondern daraus, dass „falsche“ (im Sinne ökonomisch nicht verwertbarer) Investitionen getätigt werden. Bemerkenswert und für die Analyse der Veränderungen von Beruflichkeit bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen entscheidend ist, dass sich nicht nur die Verantwortlichkeit für Qualifizierung verändert, sondern die Qualifikationsanforderungen selbst. So weist z.B. Dostal (2002a: 467) darauf hin, dass Mitarbeiter in der Multimediabranche im Wesentlichen durch sekundäre Merkmale beschrieben werden, wie z.B. Jugendlichkeit, Offenheit, Flexibilität; Merkmale, die diese Mitarbeiter vorbereitet auf die ihnen bevorstehenden unvorhersehbaren Karrieren erscheinen lassen. Ebenso erhöhen sich die Anforderungen an die Selbstvermarktungsfähigkeit von Arbeitskräften und damit der reflexive Charakter von Qualifikationen (Deutschmann 2002: 252; Voß/Pongratz 1998; Baukowitz/Boes 1996: 148ff.). Auf die hiermit verbunden Ökonomisierungstendenzen von Arbeitsbeziehungen werde ich in Kapitel 14 ausführlicher eingehen.

Eine Entberuflichung aufgrund einer zunehmenden Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse ist unwahrscheinlich. Überbetriebliche Qualifizierungsprozesse stellen vielmehr für alle Industrien bzw. Tätigkeitsbereich, die nicht mit Jedermann-Qualifikationen auskommen, eine wichtige institutionelle Voraussetzung dar. Wohin aber genau sich bisherige Berufsbilder bzw. das Berufsbildungssystem als Ganzes entwickeln wird, ist unklar. Mayer (2000: 405-409) hat diesbezüglich die drei Szenarien (i) Marktliberalisierung/Flexibilisierung/Deregulierung, (ii) institutionelle Beharrung und

²³³ In dieser Perspektive geht es also nicht ausschließlich um die in der Humankapitaltheorie (Becker 1964) relevante Frage, wie die *Finanzierung* der Weiterbildungsinvestitionen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern aufzuteilen sei.

(iii) tiefgreifende Reform unterschieden. Im internationalen Vergleich bleibt zu berücksichtigen, dass sich die Bedeutung von „Beruf“ und „Qualifikation“ erst in Verbindung mit der jeweiligen Beschäftigungsregel erschließt und also auch nur vor diesem Hintergrund aktuelle Veränderungstendenzen verstehbar werden.

Soziale Netzwerke und Reputation

The paradox is that stable social networks are the best guarantee of flexible work-system performance. Both parties, the supplier and the customer, internal or external, appreciate what they mean for each other, they understand the real added value. (Hoebeke 1994: 140)

Reputation cannot arise in an open structure, and collective sanctions that would ensure trustworthiness cannot be applied. (Coleman 1988 : S107f.)

Soziale Netzwerke und Reputation stellen aus Sicht der Theory of Employment Systems funktionale Äquivalente für durch Abschlüsse und Zertifikate nachweisbare berufliche Qualifikationen dar. Sie ermöglichen interorganisationale Mobilität, indem sie Wissen bereitstellen, das zur Bildung von Verhaltenserwartungen über Arbeitskräfte beitragen kann (und damit die Transaktionskosten von Vertragswechseln senken; vgl. Priddat 2002: 84). Am Beispiel Theater wurde diese Funktion von sozialen Netzwerken und von Reputationsbildung (und auch deren Zusammenhang) bereits aufgezeigt (Kapitel 10). Reputation (bzw. Reputationsverluste) des Arbeitnehmers *und* des Arbeitgebers können in ökonomischer Perspektive als Anreize zur Einhaltung impliziter Vertragsvereinbarungen gedeutet werden (Schrüfer 1988: 158ff.; s.a. Sadowski 1991b: 102-106; Caves 2000: 13).²³⁴ Eine an der von Spence (1973, 1974; s.a. Milgrom/Roberts 1992: 154f.) entwickelten Signaling-Theorie (oder auch Signaltheorie) orientierte ökonomische Deutung sieht in der Reputation einer Arbeitskraft ein Produktivitätssignal.²³⁵ Während die Signaling-Theorie für die Analyse von Bildungsabschlüssen entwickelt wurde und produktivitätsabhängige Kosten des Erwerbs eines Bildungsabschlusses annimmt (zu einer Anwendung der Signaling-Theorie auf Empfehlungen bei der Stellensuche siehe allerdings Grund 2001b), ist der Prozess der Reputationsbildung aufgrund der erforderlichen Existenz längerfristiger Arbeitsbeziehungen komplizierter gelagert (zum Zusammenhang Beziehungsdauer und Reputationsbildung aus spieltheoretischer Perspektive

²³⁴ Andere Mechanismen zur Begrenzung von Opportunismus in Arbeitsbeziehungen sind z.B. Loyalität und Commitment (Simon 1991), beides aber Mechanismen die gerade bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen gefährdet sind (siehe Kapitel 14, 16 und 17). Auf die Grenzen einer Eindämmung von Opportunismus durch Reputation weisen Hart (1995: 67) und Williamson (1991: 290f.) hin.

²³⁵ Haak/Schmid (1999: 33) weisen darauf hin, dass Reputation dann versagt, wenn objektivierbare funktionale Standards zu erfüllen sind, wie z.B. bei Ärzten oder Ingenieuren. Allerdings ist hier zu berücksichtigen, dass bei der Bewertung der Einhaltung dieser Standards i.d.R. Interpretationsspielräume bestehen, die wiederum nur von Expertenkollegen ausgefüllt werden können (siehe zur hieraus resultierenden Macht von Experten auch Haunschild 2001a).

Milgrom/Roberts 1992: 259-269; s.a. North 1992: 67f.). Dies wird bei Jones' (2002) Betrachtung der Bedeutung von Signalen in kreativen Industrien deutlich. In ihrer Sichtweise beinhalten Signale u.a. auch eine Offenbarung der durch bisherige Projekte geprägten *Identität*, der *Kompetenzen* und *Leistungsfähigkeit* und der *Beziehungen*. Prozesse der Reputationsbildung sind zudem strategische Aktivitäten (Goffman 1959; Crozier/Friedberg 1979; Küpper/Ortmann 1986; s.a. Kapitel 14 und 15), die nur begrenzt als Abbildungsprozesse gedeutet werden können.

Flexible Beschäftigungsverhältnisse (und damit verbundene interorganisationale Mobilität) führen in der Tendenz dazu, dass die Reputationsbildung aus der Organisation herausverlagert wird (Marsden 2003: 18-20). Da sich die Reputation bzw. der „Ruf“ einer Arbeitskraft aus der Bewertung durch relevante Kollegen, Arbeitgeber, Vorgesetzte oder auch Intermediäre (Agenten, Experten) ergibt, werden entsprechende Informationen wiederum vor dem Hintergrund der (unterstellten) Motive der Informanten bewertet (ebd.). Dies erklärt zum einen, warum Bewertungen von erfolgreichen Industriemitgliedern (sog. *industry survivors*; vgl. Jones 2002) höher gewichtet werden, und zum anderen die Bedeutung organisationsübergreifender persönlicher Beziehungen für die Reputationsbildung (siehe bereits Kapitel 10). Organisationsübergreifende Beziehungsnetzwerke implizieren, dass nicht nur mit Arbeitskräften in aktuellen Arbeitskontexten innerhalb eines Projektes oder einer Organisation eine persönliche Beziehung besteht, sondern auch mit vergangenen und möglichen Kooperationspartnern. Solche sozialen Netzwerke sind eine entscheidende Stütze von Occupational oder Professional Communities (siehe Kapitel 10). Diese communities produzieren Leistungsnormen und Qualitätsstandards, denen ein Mitglied genügen muss (s.a. Marsden 2003: 21, 25; Saxenian 1996; Sydow/Staber 2002), sowie eine gemeinsame Sprache zur Bewertung individueller Leistungsbeiträge („rating language“ bei Williamson et al. 1975: 274). Soziale Netzwerke tragen auch dazu bei, dass sich z.B. Vertrauensbrüche innerhalb einer Occupational Community schnell herumsprechen und so direkte Auswirkungen auf die Reputation haben (s.a. Caves 2000: 60, 96; Marsden 2003; s.a. Jones et al. 1997):

One way of interpreting a network is as a nonhierarchical contracting relation in which reputation effects are quickly and accurately communicated. (Williamson 1991: 290f.)

Dreht man diese Argumentation Williamson herum, so ergibt sich für die Verbreitung flexibler Beschäftigungsformen (Williamson spricht von hybriden Kontraktformen), dass sie, *ceteris paribus*, relativ zu Hierarchien bzw. klassischen Arbeitsverträgen genau dann zunehmen, wenn „inter-firm reputation effects are more highly perfected“ (ebd.: 291). Auch Burton-Jones (1999: 54) hebt hervor, dass in den letzten zwei Jahrzehnten parallel zur stärkeren Marktausrichtung von Beschäftigungsverhältnissen stärkere Beziehungen zu organisationsexternen Individuen und Firmen aufgebaut wurden.

In durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägten Beschäftigungssystemen besteht eine enge Verbindung zwischen Netzwerken, Reputation und Employability. So werden

z.B. im Silicon Valley tätige Arbeitskräfte zitiert, die gerade in ihren organisationsübergreifenden Beziehungen die Gewähr für Jobsicherheit sehen (Saxenian 1996: 28; Osterman et al. 2002: 39f.) – eine Form von Dauerhaftigkeit und Jobsicherheit, die von der unbefristeter Arbeitsverträge deutlich abweicht (s.a. Marsden 2003: 22). Die Schaffung und Erhaltung eines individuellen Marktwertes setzt in solchen Beschäftigungssystemen die effektive Nutzung sozialer Beziehungen (siehe bereits Kapitel 10; für Künstlerarbeitsmärkte Haak/Schmid 1999: 31f.; Gottschall/Schnell 2000: 806f.) und auch bestimmte professionsspezifische Handlungskompetenzen und Persönlichkeitsmerkmale (z.B. „Dynamik“ und „Jugendlichkeit“) voraus (s.a. Mikl-Horke 1997: 195ff.). Unter Bezugnahme auf Bourdieus (1983) Unterscheidung von Kapitalarten geraten damit als Einflussfaktoren auf die Employability eines Arbeitsanbieters neben seinem Humankapital und dem institutionalisierten kulturellen Kapital (Bildungsabschlüsse) auch und insbesondere sein Beziehungskapital (soziales Kapital) und sein inkorporiertes kulturelles Kapital (Habitus als verinnerlichte Wahrnehmung-, Denk- und Handlungsschemata) in den Blick. In den folgenden Kapiteln werde ich hierauf genauer eingehen. In diesem Abschnitt ging es zunächst darum, die Relevanz und die Funktion von sozialen Netzwerken für die Reputationsbildung und allgemein für die Stabilisierung interorganisationaler Mobilität herauszustellen.

Inter-firm Institutions: Intermediäre und Industrielle Beziehungen

Die in Kapitel 3 für flexible Beschäftigungsverhältnisse herausgestellten Merkmale interorganisationale Mobilität, Kurzfristigkeit und Vermarktlichung implizieren eine Zunahme von Vertragsverhandlungen und eine Verlagerung von Qualifikations- und Leistungsbewertungen von der Organisation hin zum Markt bzw. zu überorganisationalen Institutionen. Im vorangegangenen Abschnitt wurde die Funktion sozialer Netzwerke in solchen Beschäftigungssystemen herausgestellt. Arne Baumann (2002) hat unter Bezugnahme auf die Arbeiten Marsdens für die Medienindustrien in Großbritannien und Deutschland gezeigt, dass auf Arbeitsmärkten, die nicht durch formale Ausbildungssysteme und standardisierte Qualifikationen, sondern durch „Learning-by-doing“ geprägt sind, neben einer Reduktion der Transaktionspartner durch Beziehungsintensivierung dritte Parteien (sog. Intermediäre) dazu beitragen können, die Unsicherheiten über die von Arbeitgebern benötigten und von Arbeitskräften bereitgestellten Qualifikationen (auf „informelle“ Weise) zu reduzieren.²³⁶ Nach Baumann müssen Intermediäre nicht

²³⁶ Neben dieser funktionalistischen und informationsökonomisch inspirierten Begründung der Existenz von Intermediären (s.a. Schiefer 1998 zu Intermediären in der Bildenden Kunst; Göke 2002 zu Informationsasymmetrien bei der Produktion populärer Musik; Konle-Seidl/Walwei 2002 und Walwei 1996 zur Arbeitsvermittlung; Burton-Jones, 1999: 87-108, zu Intermediären als „mediators of knowledge supply“) ist auch eine mikropolitische, interessen- und akteursbezogene Sichtweise denkbar. Siehe hierzu das Konzept des Maklers bei Küpper/Felsch (2000) sowie seine Anwendung auf (Personal-)Controller als Intermediäre bei Brüggemeier (1998) und Haunschild (1998).

Akteure sein, die explizit als Agenten oder Vermittler auftreten, sondern jeder gegenwärtige Transaktionspartner kann in zukünftigen Transaktionen mit anderen Transaktionspartnern als Intermediär fungieren. Wie in Kapitel 10 dargelegt, spielen aber auf vielen Künstlerarbeitsmärkten Agenten eine zentrale Rolle (Haak/Schmid 1999: 33-39; zu Intermediären in dynamischen Netzwerken allgemein auch Miles/Snow 1996). Das Beispiel Theater zeigte aber auch, dass dies nicht für alle Industrien in gleicher Weise gilt, die konkrete Institutionalisierung der Funktion der Unsicherheitsreduzierung also industrie- bzw. beschäftigungssystembezogen zu diskutieren ist. Die von Baumann genannten Lösungen der sozialen Schließung (feste Bindungen) und der Intermediäre (lose Bindungen) müssen also in viabler Weise kombiniert werden, wobei z.B. zu vermuten ist, dass Intermediäre bei bestimmten Formen der Teamarbeit, die vergleichsweise stabile Arbeitsbeziehungen voraussetzen, weniger bedeutsam sind als bei häufiger wechselnden Projektbesetzungen. Der in Kapitel 10 angedeutete Vergleich zwischen Oper und Filmproduktion auf der einen und Theaterensembles auf der anderen Seite veranschaulicht dies. Baumann (2002, 42) weist zudem darauf hin, dass die Etablierung von formalen Trainings und Qualifikationsnachweisen die Bedeutung von Reputation und Intermediären auch in projektbasierten Industrien wieder reduzieren kann.

Eine konstitutive Rolle spielen Intermediäre allerdings im Zeitarbeitsmarkt (Peck/Theodore 1998; Föhr 2000). Zeitarbeitsfirmen als Intermediäre bündeln Humankapital (Föhr 2000: 66) und haben hierbei gegenüber einzelnen Arbeitgebern Vorteile aufgrund von „Economies-of-Scale“, Spezialisierung und Risikostreuung.²³⁷ Als Intermediäre müssen Zeitarbeitsfirmen selbst in Reputationsaufbau investieren (ebd.; s.a. Boemke/Föhr 1999: 113f.; ausführlicher zum Zusammenhang zwischen Reputationsbildung und unternehmerischen Regulierungsstrategien in der Zeitarbeitsbranche Voswinkel/Bode 1993). Andere Formen von Intermediären werden für Telearbeitsmärkte diskutiert. Dostal (1998) sieht für „kleine“ Selbstständige und Freiberufler, die Telearbeitsaufgaben wahrnehmen, einen Bedarf für Auftragsmärkte, die mit Hilfe von Informationstechnologien von Maklern betrieben werden.

Neben den genannten Intermediären stellen auch Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretungen Akteure auf Arbeitsmärkten dar, die die Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen beeinflussen und institutionell stabilisieren (dies wurde ausführlich aus Sicht der Theory of Employment Systems in Kapitel 8 diskutiert). Die Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse bedeutet nun nicht zwangsläufig eine abnehmende Bedeutung überorganisationaler Interessenvertretungen. Vielmehr wird in aller Regel betont, dass institutionalisierte Formen der kollektiven Interessenvertretung einen wichtigen, ermöglichenden und begrenzenden Rahmen für flexible Beschäftigung darstellen kann (Marsden 2003: 23f.; Osterman et al. 2002). So betonen z.B. Osterman et al. (ebd.: 20,

²³⁷ Carnoy et al. (1997: 45f.) berichten, dass Zeitarbeitsfirmen im Silicon Valley zunehmend langfristige Verträge mit Kunden abschließen und eine breite Palette personalwirtschaftlicher Dienstleistungen anbieten; s.a. Peck/Theodore 1998.

90, 190f.) vor einem US-amerikanischen Hintergrund, dass steigende Mobilität auch mit einem gestiegenen Bedarf an Arbeitsmarktintermediären, „community groups“ und kollektiver Arbeitnehmervvertretung durch Gewerkschaften einhergeht:

The main question to be addressed in regard to updating public policies and institutions is this: How might private institutional arrangements be made to complement public-policy initiatives to achieve the objectives society has set for the workplace while allowing for the flexibility employers are asking for to meet their varied circumstances and while ensuring that all workers have access to enforcement of their rights? (Osterman et al. 2002: 49)

Gegenwärtige Veränderungen industrieller Beziehungen sind Gegenstand weitreichender Debatten, die hier nicht nachgezeichnet werden können. Diese Debatten beziehen sich u.a. auf eine veränderte Verhandlungskultur (Kotthoff 1994; Wächter 1998) sowie auf Herausforderungen durch eine Internationalisierung von Arbeitsbeziehungen und Dezentralisierungs-, Fragmentarisierungs- und Erosionstendenzen des deutschen Mitbestimmungsmodells.²³⁸

Im Hinblick auf flexible Beschäftigungsverhältnisse sind vor allem Beiträge von Interesse, die (neue) Formen der Mitbestimmung in Unternehmensnetzwerken untersuchen (siehe die Beiträge in Sydow/Wirth 1999; Sydow/Wirth 1999a; Sydow 1999; Sydow 1998b; Schwerpunktheft der Zeitschrift Industrielle Beziehungen, 6. Jg., H. 1, 1999, s.a. Heidenreich/Töpsch 1998). Neue Anforderungen an Mitbestimmungsstrukturen entstehen hier nach Sydow (1998b, 1999: 191-193, 210f.; Sydow/Wirth 1999a: 160-164) daraus, dass im Anschluss an Verbetrieblichungstendenzen industrieller Mitbestimmung eine Entgrenzung durch Unternehmensvernetzung stattfindet (Verbetrieblichungs-Entbetrieblichungs-Dilemma); vor allem Wissensarbeiter bzw. Experten, die als Grenzgänger arbeiten, sind durch eine Quasi-Externalisierung, z.B. als neue Selbstständige, von diesen neuen Organisationsstrukturen besonders betroffen, fallen aber zugleich aus dem institutionellen Rahmen klassischer industrieller Beziehungen heraus (Betroffenheits-Vertretungs-Dilemma) (siehe aus arbeitsrechtlicher Perspektive hierzu auch Alewell 2000b; Boemke/Föhr 1999: 67-80; s.a. Sydow 1999: 205; Sydow/Wirth 1999a: 177-179; Heidenreich/Töpsch 1998). Gerade auf Vernetzung, Mobilität und Vermarktlichung aufbauende Arbeitsbeziehungen aber sind in besonderer Weise auf die Unterstützung „dritter“ Instanzen angewiesen, die die Entwicklung von Vertrauensbeziehungen und kooperativer Kernkompetenz unterstützen, die Beiträge zur Erleichterung unternehmensübergreifender Koordination und Innovation leisten und die zu einer Verringerung der unerwünschten Personalfluktuatation beitragen (Sydow 1999: 202-205; s.a. Sy-

²³⁸ Siehe vor allem die Beiträge in Müller-Jentsch/Weitbrecht 2003 und Abel/Sperling 2001; s.a. Rüb 2001; Hassel 1999; Keller 1999: 489ff.; Klikauer 2002; Hassel 2002; Deutschmann 2002: 165-174; einen Überblick über die internationale Debatte vermitteln die Beiträge zum 13. Weltkongress der International Industrial Relations Association (IIRA) 2003 in Berlin: vgl. IIRA 2003; im Kurzüberblick Haunschild 2003c; s. für die 80er Jahre auch Rhodes 1989; zu Entwicklungen in Großbritannien siehe Beaumont 1995.

dow/Wirth 1999a: 172f.; Deutschmann 2002: 125; grundlegend auch Sabel 1993, 1997). Aus Sicht flexibel Beschäftigter entsteht ein Bedarf an Beratung und Hilfestellung im Hinblick auf Jobsuche und Qualifizierung (im Sinne einer Erhaltung der Employability) sowie an als fair wahrgenommenen Regeln der Leistungsbeurteilung und Kompensation (Osterman et al. 2002: 96f., 123; Kadritzke 2000: 801ff.; Deutschmann 2002: 143, 160f.; Marsden 2003: 23f.; Haak/Schmid 1999: 27; Töpsch et al. 2001).

Zu beachten ist allerdings, dass für unterschiedliche Beschäftigungssysteme und Beschäftigtengruppen auch unterschiedliche Bedürfnisse hinsichtlich überorganisationaler Interessenvertretung existieren. So differenzieren z.B. Osterman et al. (2002: 97-105) vier Sektoren des Arbeitsmarktes, die jeweils nach unterschiedlichen Gewerkschaftsstrategien verlangen: (1) low-income markets, (2) contingent workers, (3) industrial & craft sector und (4) professionals and managers. Auch Deutschmann (2002: 170-173) unterscheidet bei der Diskussion aktueller Veränderungen gewerkschaftlicher Strukturen verschiedene Sektoren, nämlich 1. Großunternehmen des industriellen Sektors (hier verortet er die oben genannten Tendenzen der Entgrenzung und Vernetzung),²³⁹ 2. niedrig qualifizierte Dienstleistungen und 3. Fachkräfte mit knappen und stark nachgefragten Qualifikationen. Für die letztgenannte Gruppe sieht Deutschmann (ebd.: 173) eine zunehmende Gefahr der Selbstüberforderung durch exzessive Arbeitszeiten und einen „Lebensstil, der die Anforderungen des Berufes über alle anderen sozialen Verpflichtungen stellt.“ Etwas quer zu den genannten Klassifikationen liegt die Betrachtung von Gottschall/Betzelt (2001), die die Gruppe sog. Alleindienstleister abgrenzen von solchen Gruppen, für die etablierte Regulations- und Interessenvertretungsmodi existieren, wie verberuflichte Arbeitnehmer (z.B. Facharbeiterabschlüsse, Tarifverträge, soziale Sicherungssysteme) und klassische Professionen (Berufsverbände und Kammern, hohe Einkommen). Auf diese Gruppe der Alleindienstleister, die starke Überschneidungen mit dem Konstrukt des Arbeitskraftunternehmers von Voß/Pongratz (1998) aufweisen, werde ich in Kapitel 14 ausführlicher eingehen. Das Besondere an der Gruppe der Alleindienstleister sehen Gottschall/Betzelt (ebd.: insbes. 7-13) mit Hinblick auf die Regulation von Erwerbsarbeit darin, dass Aushandlungen nicht institutionalisiert und kollektiv, sondern individualisiert in Netzwerkstrukturen und im Rahmen freiwilliger Vereinigungen mit geringer Regulationsmacht erfolgen.²⁴⁰ Die Ausführungen von Gottschall/Betzelt zu Alleindienstleistern beziehen sich explizit auf Kulturberufe. Insbesondere Arnold Windeler, Carsten Wirth und Jörg Sydow (Windeler et al. 2001; Windeler/Sydow 2001b: 41-44; s.a. Sydow 1999: 199-201) haben in ihren Arbeiten zu industriellen Beziehungen in der deutschen TV-Produktion konkrete Mitbestimmungsansätze in einer, im Zuge der Zunahme privater Sender entstandenen, projektbasierten

²³⁹ Wobei auch hier unterschiedliche Netzwerkformen zu unterscheiden sind, die jeweils unterschiedliche Mitbestimmungsformen induzieren; siehe hierzu ausführlich die typologische Betrachtung von Sydow (1999: 182ff.).

²⁴⁰ Die Zuordnung von Typen der Erwerbsarbeit zu Regulierungsmodi wird von Gottschall/Betzelt nicht theoretisch begründet, sondern stellt eine Deskription und Klassifikation gegenwärtiger Formen dar.

Industrie aufgezeigt. Auffällig ist in dieser Industrie die Existenz unterschiedlicher Verhandlungsebenen und -reichweiten: Tarifverhandlungen, Verhandlungen auf betrieblicher Ebene sowie projekt- und regionsbezogene Regelungen. Diese (häufig informellen und durchaus gefährdeten und prekären) Regelungen betreffen z.B. übliche Entgelte oder Arbeitszeitstandards. Die Rolle und Zukunft klassischer Gewerkschaften in solchen Industrien ist nach Windeler/Sydow (2001b: 44) offen. Neue Formen der Mitbestimmung müssten ihrer Ansicht nach sowohl eine Interessenvertretung im Betrieb als auch im Projektnetzwerk leisten sowie die für unterschiedliche Arbeitskraftgruppen existierenden Regelungen koordinieren, was eine Koordination der Aktivitäten der beteiligten Gewerkschaften, von Berufsverbänden sowie Agenturen, Bildungsträgern und anderen Dienstleistern erfordert (Windeler et al. 2001: 17f.; s.a. Sydow 1999: 205-210; Mückenberger 1991). Solche selbst wieder netzwerkförmig organisierten Interessenvertretungsstrukturen diskutieren auch Osterman et al. (2002: 19, 98f.; s.a. Laubacher/Malone 1997 zu neuen, an Gilden orientierten Organisationsformen).

Die Beispiele der TV-Industrie, aber auch das in dieser Arbeit diskutierte Beispiel deutscher Theater sowie die für den Journalismus (Gottschall 1999), das Silicon Valley, die amerikanische Filmindustrie und den amerikanischen Profisport (Marsden 2003; Picot et al. 1999: 199ff.; Franck 1999; Kanter 1995: 57; Meredith 1996: Fn. 275; s.a. Kapitel 10) aufgezeigte Bedeutung überbetrieblicher Akteure zeigen, dass auch (bzw. gerade) bei Beschäftigungssystemen mit einer Dominanz flexibler Beschäftigungsformen Formen kollektiver Interessenvertretung beobachtbar sind und dass diese bei allen Unterschieden in den Entstehungsgründen wichtige beschäftigungssystembezogene Funktionen wahrnehmen. Rein dezentrale, also betriebliche Formen der Interessenvertretung sind hierbei nicht nur für Arbeitskräfte mit unklarem Arbeitnehmerstatus prekär, sondern werden aufgrund des erhöhten Koordinations- und Konfliktlösungsbedarfs „vor Ort“ durchaus auch von Arbeitgebern als problematisch angesehen (siehe beispielhaft für die TV-Industrie Windeler et al. 2001: 16; für das Theater Rolf Bolwin, Geschäftsführer des Deutschen Bühnenvereins, im Interview mit der Zeitschrift *Die Deutsche Bühne*, 7/2001: 20; s.a. Rhodes 1989: 258). Betriebliche Lösungen setzen zudem beständige Beschäftigungsverhältnisse voraus (s.a. Cappelli 1995: 591-595), die gerade von flexiblen Beschäftigungsformen in Frage gestellt werden. Eine rein ökonomische Bewertung von Mitbestimmungsformen (siehe hierzu vor allem Dilger 2002b) auf Beschäftigungssystemebene ist schwierig, weil sowohl Effizienz- als auch Gerechtigkeitskriterien einer solchen Bewertung zugrunde zu legen sind (Beaumont 1995; Keller 1999: 303). Auch bestehen (historisch) Wechselbeziehungen zwischen der Herausbildung kollektiver Interessenvertretungen und sozialen, z.B. an gemeinsamen Qualifikationen oder anderen sozialen Merkmalen orientierten Identitäten von Arbeitskräftegruppen (siehe z.B. Deutschmann 2002, Kotthoff 1997; Morse 1998; Marsden 1986: 241-245, 250f.). Diese sozialen Identitäten wiederum haben einen prägenden Einfluss auf die in einem Beschäftigungssystem durchsetzbaren personal- und beschäftigungspolitischen Maßnahmen.

Psychologische und Soziale Kontrakte

Wie bereits erwähnt, ergänzt Marsden (2003) im Rahmen seiner Diskussion institutioneller Rahmenbedingungen projektbasierter Beschäftigungsverhältnisse die mit der Theory of Employment Systems entwickelte Perspektive um die Ebene psychologischer Kontrakte. Das Konstrukt des psychologischen Kontraktes (psychological contract) wurde von Denise Rousseau (Rousseau 1995; Rousseau/McLean Parks 1993; s.a. Bartscher-Finzer/Martin 2003; Wilkens 2003: 84ff.) eingeführt,²⁴¹ um einer ökonomischen und einer juristischen Kontraktperspektive die (psychologisch und soziologisch zu erklärende) Ebene gegenseitiger Erwartungen, Versprechen und „Commitments“ in Organisationen entgegen bzw. zur Seite zu stellen (s.a. Macauly 1963). Zentraler Ausgangspunkt für Rousseau ist, dass Verträge das Ergebnis subjektiver Konstruktionsleistungen sind, d.h. gegenseitige Verhaltenserwartungen und Verpflichtungen existieren nur im Auge des Betrachters und *konstituieren* damit Verträge. Die Perspektive psychologischer Kontrakte fokussiert die *individuellen* Überzeugungen und Wahrnehmungen der Vertragspartner. Rousseau grenzt hiervon die Ebene normativer Verträge (normative contracts) ab, die auf *gruppenbezogenen/kollektiven* Überzeugungen und Wahrnehmungen basieren. Nimmt man eine Außenperspektive ein, spricht sie von indirekten oder impliziten Verträgen (implied contracts), die die Interpretationen der Bestandteile psychologischer Kontrakte durch eine dritte Partei widerspiegeln.²⁴² Mit sozialen Kontrakten (social contracts) umschreibt sie gesellschaftlich und kulturell verankerte Vorstellungen über zwischenmenschliche Verpflichtungen und Reziprozitätsnormen, also die Rahmenbedingungen von Tauschbeziehungen in einem weiten Sinne (s.a. Matiaske 1999; Rousseau/McLean/Parks 1993: 8-10).

Psychologische Kontrakte beinhalten z.B. Vorstellungen über die Dauer einer (Arbeits-)Beziehung sowie über die Fairness, Treue und Vertrauenswürdigkeit des Vertragspartners und beinhalten damit von bisherigen Erfahrungen geprägte Vorstellungen über die Zukunft. Dafür, dass diese Aspekte für die Analyse (und Gestaltung) von Beschäftigungsverhältnissen von großer Relevanz sind (Beschäftigungsverhältnisse also immer auch soziale Beziehungen sind, die als solche zu untersuchen sind), hat Baron (1988) eine Fülle von Belegen angeführt.²⁴³ Baron nennt z.B. folgende, hier nur schlagwortartig wiedergegebene Aspekte, die einen Einfluss auf das Verhalten von Organisationsmit-

²⁴¹ Lewis et al. (2003: 12) weisen darauf hin, dass der Begriff psychological contract zuerst von Argyris (1960) verwendet wurde.

²⁴² Diese Sichtweise deckt sich weitgehend mit der Betonung impliziter Vereinbarungen in Arbeitsverträgen (Schrüfer 1988; s.a. den Abschnitt zu impliziten Vereinbarungen in Kapitel 7). Allerdings ist es im Unterschied zu einer ökonomischen Analyse dieser impliziten Vereinbarungen Rousseaus Ziel, deren Entstehung, Veränderung und Verletzung zu erklären.

²⁴³ Dass Arbeitsbeziehungen immer auch soziale Beziehungen sind, wird durchaus auch in „der“ Ökonomie gesehen (vgl. für die Arbeitsökonomik z.B. Schrüfer 1988).

gliedern haben (Baron 1988: 494-511; s.a. Baron/Kreps 1999: Kapitel 5; s.a. den von Frey/Osterloh (1997) diskutierten Verdrängungseffekt intrinsischer durch extrinsische Motivation):

- Vorstellungen über die Angemessenheit und Höhe extrinsischer Anreize (und deren Verhältnis zu intrinsischen Anreizen).
- Vorstellungen über angemessene Formen der (bzw. „psychische Kosten“ von) Kontrolle und Unterordnung.
- Soziale Vergleiche als Basis für Fairness- und Legitimitätseinschätzungen von Leistungsbewertungen, Bezahlung, Stellenbesetzungen und Beförderungen.
- Gewohnheiten und Routinen, die die Art der Arbeitsorganisation und die Ausgestaltung von Beschäftigungsverhältnissen prägen.
- Das institutionelle Umfeld der Organisation (Beschäftigungssystem, organisationale Felder, Kultur)

In der Theory of Employment Systems ist die Berücksichtigung dieser Aspekte insofern angelegt, als sie mit den Beschäftigungsregeln in einem Beschäftigungssystem gerade institutionalisierte Normen bzw. Regeln betrachtet, die für die beteiligten Vertragspartner entsprechende Denk- und Wahrnehmungsschemata bereitstellen. So betont Marsden z.B. im Hinblick auf Entlohnungsfragen, dass der Preis für Arbeit nicht eine Zahl, sondern eine Regel sei. Die Dauer von Arbeitsverträgen und die (Selbst-)Verpflichtung des Arbeitnehmers, seine Arbeitskraft nach Bedarf zur Verfügung zu stellen, verlange langfristige (wie Marsden nicht erwähnt z.T. gesetzlich verankerte) Zugeständnisse des Arbeitgebers, wie z.B. bezahlten Urlaub, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall, jährliche Bonuszahlungen, Betriebsrenten usw. (s.a. Harvey 1999). Das Bestreben von Arbeitgebern, die Handlungsspielräume von Arbeitnehmern in ihrem Sinne durch Leistungsanreize zu beeinflussen, ist nach Marsden immer dadurch begrenzt, dass Arbeitnehmer Anforderungen an die Fairness leistungsabhängiger Bezahlung stellen. Zum anderen bedarf „pay for performance“ immer einer Bezugsgröße (base pay) und diese wiederum hängt vom classification system und damit der employment rule ab (Marsden 1999: 190-198, 20; s.a. Siegenthaler 2000: 98). In Beschäftigungsverhältnissen geht es damit immer auch um Verteilungsprobleme, die nicht auf ökonomische Effizienzprobleme zurückgeführt werden können (Milgrom/Roberts 1992: 23; Küpper/Felsch 2000: 247-251; Offe 2000: 496f.; Mikl-Horke 1997: 68; Hoffmann/Walwei 1998b: 411f.; Boyer 1997; Rifkin 1998; zur Lohngerechtigkeit auch Alewell 1993a; Schettgen 1996; Backes-Gellner et al. 2001: 243-247).

Marsden (2003) hebt auch hervor, dass psychologische Kontrakte Vorstellungen über Professionalität und Qualifikationsstandards beinhalten, wobei vertrauensvolle Beziehungen die Neigung verstärken, Wissen zu teilen und Qualifikationen weiterzugeben. Zusammengefasst sieht Marsden die Bedeutung psychologischer Kontrakte darin, dass sie Leistungsanreizsysteme stützen sowie Kontroll- und Durchsetzungslücken füllen

können. Psychologische Kontrakte haben also einen zentralen Einfluss auf die Akzeptabilität veränderter Beschäftigungsverhältnisse und sind als sozialwissenschaftliches Konstrukt außerordentlich relevant für die Analyse der Möglichkeitsbedingungen neuer, flexiblerer Beschäftigungsformen.

Rousseau (1995: Kapitel 4) nennt eine Reihe von Merkmalen „neuer“ Kontrakte. Als grundsätzliche Tendenz spricht Rousseau von einer Ablösung relationaler durch transaktionale Kontrakte (siehe hierzu auch Kapitel 9 dieser Arbeit; s.a. MacNeil 1985, zitiert in Rousseau 1995: 91; Rousseau/McLean Parks 1993: 10-12; Burton-Jones 1999: 53). Die von ihr angeführten einzelnen Veränderungstendenzen entsprechen weitgehend den in den Kapiteln 1, 5 und 9 dargelegten Veränderungen, wie z.B. die Auffächerung von Beschäftigungsformen, die Entstehung von Kern-Peripherie-Strukturen,²⁴⁴ neue Karriereformen, kontinuierliche Qualifizierungserfordernisse (employability) und Vermarktlichung interner und externer Beziehungen. Diese Veränderungen stellen in der Perspektive psychologischer Kontrakte eher (Um)Brüche denn inkrementale Veränderungen bestehender Kontrakte dar. Dies erklärt, warum verschiedene Autoren davon sprechen, dass ein „neuer“ psychologischer Kontrakt (bzw. „new employment contract“) den „alten“ psychologischen Kontrakt (Normalarbeitsverhältnis) ablöst bzw. ablösen muss (so z.B. Wilkens 2003: 212; Florida 2002: 135f.; Leana/Van Buren 1999, Hall/Moss 1998; Pfeffer 1998; Hendry 1995, 2000, zitiert bei Wächter 2002: 484f.; Hiltrop 1995 und Herriot/Pemberton 1995, beide zitiert in Lewis et al. 2003: 13f.; ähnlich auch Sattelberger 1999: 59ff.; kritisch Blyton/Bacon 2001; ein Überblick über die hier relevante Commitment-Forschung findet sich bei Wilkens 2003: 69-73, 84ff.; siehe kritisch auch Hanft 1991).²⁴⁵

Dies ist auch die Grundidee bei Marsdens (2003) Bezugnahme auf das Konzept „psychological contract“. Der um den klassischen, auf Dauer angelegten Arbeitsvertrag herum entstandene psychologische Kontrakt beinhaltet langfristige, stabile Anreize, Karrieremöglichkeiten, stabile Löhne, reglementierte Entlassungsmöglichkeiten, ein definiertes Ende des Beschäftigungsverhältnisses (Ruhestand) und ermöglichte damit eine (zeitweise) Entkopplung von Produktivität und Lohn.²⁴⁶ Als Bestandteile eines neuen

²⁴⁴ Rousseau (1995: 104f.) klassifiziert Belegschaften ähnlich wie im Rahmen des Modells der flexible firm bzw. wie Burton-Jones (siehe Kapitel 5). In einem zweidimensionalen Schema unterscheidet sie core (langfristig beschäftigte insider), careerists und juggler (kurzfristig beschäftigte insider), pooled workers (langfristig gebundene outsider, wie z.B. Aushilfen) und unabhängige Kontraktoren und Zeitarbeitnehmer (kurzfristig beschäftigte outsider). Eine hier nicht klar zuordenbare Gruppe sieht Rousseau in den networked employees und guest workers, eine Gruppe, die der von Marsden (2003) betrachteten Gruppe der projektbasiert Beschäftigten entspricht.

²⁴⁵ Hall/Moss (1998) verweisen allerdings darauf, dass der „alte“ psychologische Vertrag in einem großen Maße immer ein Mythos war. Dies ergibt sich schon daraus, dass marktabhängige Organisationen zu bindenden Versprechen grundsätzlich nicht in der Lage sind. Siehe hierzu Kapitel 17.

²⁴⁶ So auch Linne/Voswinkel (1991: 165): „Die im Abschluß eines zeitlich unbefristeten Arbeitsvertrages symbolisch zum Ausdruck gebrachte Absicht, eine auf Dauer angelegte Arbeitsbeziehung zu begründen, ist die Voraussetzung dafür, dass sich eine gewisse Motivation für die Arbeitstätigkeit entwickeln kann

psychologischen Kontraktes sieht Marsden z.B. die oben diskutierten, in Occupational Communities etablierten, durch Reputationsbildung induzierten informalen Anreize und Verpflichtungen; hierzu können aber auch Kontrakte bzgl. der von einem Arbeitgeber bereitzustellenden Qualifizierungsmöglichkeiten und Projekterfahrungen gehören (Lewis et al. 2003: 13f. unter Bezugnahme auf Hiltrop 1995; Herriot/Pemberton 1995; siehe oben auch den Abschnitt zu Qualifikation und Beruf). In Marsdens Perspektive sind es insbesondere die auf der Dauerhaftigkeit des Beschäftigungsverhältnisses basierenden psychologischen Kontrakte,²⁴⁷ die durch neue Kontrakte ersetzt werden müssen.

Problematisch an der Bezugnahme auf *psychologische* Kontrakte ist hier, dass solche Verträge nicht auf individueller Ebene ausgehandelt werden, sondern sozial eingebettet sind. Dies hat Marsden selbst am Beispiel des Vertrauens in Arbeitsbeziehungen aufgezeigt (siehe Kapitel 8) und z.B. Dobbin/Boychuk (1999: 261) betonen (in Übereinstimmung mit Marsdens Sichtweise) die in nationalen Beschäftigungssystemen institutionalisierten Formen der Handlungsautonomie und damit auch der Überwachungs- und Kontrollstrukturen in Arbeitsorganisationen (s.a. Friedman 1977; Fligstein/Byrkjeflot 1996; Whitley 2003). Damit ist ein Grundmerkmal psychologischer (Arbeits-)Kontrakte, nämlich die Erwartungen und das Zutrauen in die Mitwirkung des Vertragspartners und das gegenseitige Vertrauen, kulturell geprägt und institutionell verankert. Will man die Akzeptanz bestimmter Beschäftigungsformen analysieren, ist es daher notwendig, die Ebene psychologischer Kontrakte (bzw. die auf dieser Ebene verorteten Erklärungsansätze; siehe insbes. Rousseau 1995: Kapitel 2) zu verlassen und die Frage nach der sozialen Bedingtheit und Prägung psychologischer Kontrakte zu stellen.

Diese Ebene bezeichnet Rousseau selbst als *soziale Kontrakte* (s.o.). Sie legt in ihrem Kapitel „Trends in the New Social Contract“ (1995: Kapitel 8) dar, dass es einen Wandel unserer Vorstellungen über so grundlegende Konzepte wie 'Versprechen', 'Commitment', 'Beschäftigung', 'Karriere' und 'Organisation' gibt (Deutschmann, 2002, spricht in diesem Zusammenhang von veränderten Leitbildern; s.a. Felstead/Jewson 1999: 17). Soziale Kontrakte beinhalten ihrer Auffassung nach familiäre Rollenerwartungen, Rechte und Pflichten in Arbeitsverhältnissen, kulturell gestützte Mobilitätsmuster, Risikoverteilungsmuster in Arbeitsverhältnissen sowie Verknüpfungen zwischen Ausbildungsinstitutionen und Beschäftigungsmöglichkeiten. Diese Aspekte decken sich z.T. mit den im vorangegangenen Teil und in diesem Kapitel der Arbeit berücksichtigten Aspekten institutioneller Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen.

Die theoretische Fundierung der Ebene der sozialen Kontrakte beschränkt sich bei Rousseau im Wesentlichen auf Hinweise auf den soziologischen Institutionalismus

und Leistung und Gegenleistung in der Arbeitsbeziehung zeitlich voneinander entkoppelt werden können...“.

²⁴⁷ Hiermit ist nicht (zwangsläufig) eine de jure-Arbeitsplatzsicherheit gemeint, sondern eine de facto-Arbeitsplatzsicherheit (siehe hierzu auch Goldberg 1984).

(DiMaggio/Powell; Scott) sowie auf die Bedeutung von „belief systems“.²⁴⁸ Da das Konstrukt sozialer Kontrakte letztlich alle kulturell und gesellschaftlich geprägten Denk-, Wahrnehmungs- und Handlungsschemata enthält, müsste eine Erklärung der Entstehung dieser Schemata sozialtheoretisch erfolgen und deren Veränderung gesellschaftstheoretisch (z.B. an Giddens' Strukturierungstheorie oder an Bourdieus Theorie sozialer Praxis orientiert) fundiert werden. Dies ist zum einen in dieser Arbeit nicht leistbar und zum anderen besteht hierbei die Gefahr, die konkreten, aus der Theory of Employment Systems ableitbaren Aussagen durch eine Sammelkategorie für „Soziales“ wieder zu verwässern.²⁴⁹

Die Konzepte des psychologischen und sozialen Kontraktes bieten aber einen guten Anknüpfungspunkt an die bisherigen Ausführungen zu institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Dies ist die von Rousseau als Voraussetzung von Kontrakten betonte (und auch von Marsden als wichtige Annahme formulierte) Freiwilligkeit sowie die sozial geprägte und in psychologischen Kontrakten konkretisierte (und von Marsden als eine zentrale Bedingung vorteilhafter Arbeitsverträge konzeptualisierte) Akzeptanz von Tauchbedingungen. Freiwilligkeit und Akzeptanz verweisen sowohl auf ökonomische Restriktionen und Kalküle als auch auf gesellschaftlich entstandene (mehr oder weniger stabile) Erwartungsstrukturen als Einflussgrößen bei der Frage, welcher bzw. ob überhaupt ein Vertrag zustande kommt. Eine dauerhafte stabile Existenz flexibler Beschäftigungsformen setzt, ebenso wie bei klassischen Arbeitsverträgen auch, die Akzeptanz der Vertragspartner voraus – zumindest wenn diesen Handlungsalternativen zur Verfügung stehen. Die Freiwilligkeit der Vertragspartner sieht Rousseau (1995: 211-215) in gegenwärtigen Zeiten des Wandels sozialer Kontrakte einseitig gefährdet, d.h. Arbeitskräfte müssen einseitig initiierte Veränderungen ihrer Kontrakte wohl oder übel akzeptieren und mit den damit verbundenen Enttäuschungen klarkommen (ähnlich Sennett 1998). Der „neue Kontrakt“ ist daher ihrer Auffassung nach ein „Quasi-Kontrakt“. Das Beispiel Theater aber zeigt, dass eine Mischung aus Lebensstilmertmalen, Biographie- und Identitätskonzepten, Vorstellungen über Arbeitsbeziehungen sowie Arbeitsmarktbedingungen zusammen mit anderen Merkmalen des Beschäfti-

²⁴⁸ Eine die Unterschiede zu ökonomischen Zugängen herausarbeitende, aber bzgl. der Veränderungen sozialer Kontrakte weniger zugespitzte Ausarbeitung bietet Rousseau/McLean Parks 1993.

²⁴⁹ Insofern vernachlässigt Marsdens Vorgehen, ökonomische, rechtliche und psychologische Kontrakte getrennt voneinander zu betrachten, zwar die Tatsache, dass alle diese „Vertragsformen“ sozial eingebettet und aufeinander bezogen sind, hilft aber auch, eine zu pauschale Embeddedness-Argumentation zu vermeiden.

gungssystem (siehe Kapitel 10 und 15) dazu beitragen können, dass bestimmte (von anderen als prekär eingeschätzte) Beschäftigungsformen akzeptable Kontrakte darstellen. In den folgenden 2 Kapiteln werde ich genauer auf solche gesellschaftlich geprägten Akzeptanzmuster und Erwartungsstrukturen sowie auf deren gegenwärtige Veränderungen eingehen.

13 Gesellschaftliche Einbettung von Arbeitsbeziehungen

Frequently more important than the question of whether workers accept authority in the limited sense of „do this“ or „do that“ at the appointed time and place and in some highly prescribed manner is their attitude toward cooperation.” (Williamson/Wachter/Harris 1975: 276)

Startpunkt: Granovetters „Embeddedness of Economic Action“ – Herrschaft, Disziplinierung und Subjektivierung – Soziale Identitäten: Milieus und Lebensstile – Der Nutzen sozialer Beziehungen: soziales Kapital

Startpunkt: Granovetters „Embeddedness of Economic Action“

In seinem Aufsatz ‘Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness’ (1985) kritisiert Mark Granovetter an der ökonomischen Theorie, dass sie die soziale Einbettung sozialen Handelns vernachlässigt. Er illustriert diese Kritik anhand des transaktionskostentheoretischen Ansatzes Williamson (1975). Laut Granovetter überschätzt Williamson die Effektivität hierarchischer Macht in Organisationen (firms) (übersozialisierte Konzeption) und unterschätzt die Rolle konkreter persönlicher Beziehungen und Netzwerke für das Funktionieren von Märkten (untersozialisierte Konzeption). Genau dies, die sorgfältige und systematische Berücksichtigung sozialer Beziehungsmuster, in denen und durch die ökonomische Transaktionen durchgeführt werden, sei aber Voraussetzung für eine fruchtbare ökonomische Analyse (1985: 504, 1990, 1992; s.a. die in Kapitel 12 angegebenen Quellen zur Embeddedness-Perspektive). Granovetter betont, es gäbe eine weitverbreitete „preference for transacting with individuals of known reputation“ (1985: 490) und Menschen strebten nach „pleasure from the social interaction that accompanies their daily work“ (ebd.: 498). Granovetter konzidiert allerdings auch, dass er wenig darüber sagen kann, welche historischen oder makrostrukturellen Umstände zu vorfindlichen sozial-strukturellen Merkmalen geführt haben, und er deswegen auch wenig zur Erklärung der „Natur“ moderner Gesellschaften sowie der Ursprünge ökonomischer und politischer Veränderungen beitragen könne (1985: 505; zu Andeutungen in diese Richtung siehe allerdings Granovetter 1990, 1992b). Er stellt damit keinen Bezugsrahmen zur Verfügung, um Veränderungen in der Art und Weise der sozialen Einbettung ökonomischen Handelns zu gesellschaftlichen Veränderungen in Beziehung zu setzen (kritisch hierzu auch Barber 1995). Genau dies aber ist für eine Betrachtung flexibler Beschäftigungsverhältnisse notwendig. Zum einen verändern flexible Beschäftigungsformen offensichtlich selbst die Intensität, Häufigkeit und ökonomischen Rahmenbedingungen von Arbeitsbeziehungen. Zum

anderen interessieren hier gerade jene Veränderungen sozialer Strukturen, die neue Möglichkeitsbedingungen für flexible Beschäftigungsverhältnisse darstellen. Granoveters Hinweis auf die Einbettung ökonomischen Handelns bedarf also einer problemfokussierten Konkretisierung.

Die Bezugnahme auf Marsdens *Theory of Employment Systems* stellte bereits einen Schritt in diese Richtung dar. Mit ihr wurde ein möglicher (weit ausgearbeiteter und konziser) Ansatz dargestellt, der Beschäftigungssysteme als konsistente institutionelle Gefüge konzeptualisiert, in denen überorganisationale Institutionen, industrielle Beziehungen, Ausbildungssysteme, Formen der Arbeitsorganisation sowie personalpolitische Strategien ineinander greifen. Im zweiten Teil der Arbeit wurde kritisch diskutiert, wie Effizienzrestriktionen im Prozess der Herausbildung institutioneller Lösungen wirksam werden. Das von Marsden selbst für die Diskussion institutioneller Voraussetzungen projektbasierter Beschäftigungsverhältnisse herangezogene Konzept des psychologischen Kontrakts wurde im letzten Abschnitt des vorangegangenen Kapitels als Anknüpfungspunkt für eine erweiterte *Embeddedness*-Perspektive eingeführt, die die von Marsden hervorgehobene (und in der bisherigen Analyse unterbelichtete) Vorteilhaftigkeitsbedingung der Durchsetzbarkeit bzw. Akzeptanz von Verträgen zwischen Arbeitgebern und Arbeitskräften weiter ausführt. Im Folgenden werde ich daher versuchen, die bis hierhin auf der Basis der *Theory of Employment Systems* entwickelte *Embeddedness*-Perspektive auszubauen. Es ist also nicht das Ziel der folgenden Abschnitte, der Perspektive Marsdens eine alternative Sichtweise gegenüberzustellen. Vielmehr ist es das Ziel, Marsdens Argumentation dahingehend zu erweitern, dass das Kriterium der Durchsetzbarkeit und Akzeptanz von Beschäftigungsformen anhand ausgewählter Aspekte konkretisiert wird. Dabei möchte ich über die verbreitete *Nennung* „sozio-kultureller“ Faktoren als Restkategorie zur Erklärung von Beschäftigungsformen hinausgehen. Auf der anderen Seite gilt es, die große, letztlich alle Dimensionen des Sozialen umfassende Bandbreite möglicher Einbettungsaspekte (siehe im Überblick z.B. Dacin et al. 1999; DiMaggio 1990; Zukin/DiMaggio 1990; s.a. Hollingsworth/Boyer 1997; siehe zum historischen Entwicklung des gesellschaftlichen Arbeitsverständnisses auch Frambach 1999; Negt 2001: 287-306)²⁵⁰ zu reduzieren. Hierbei werde ich so vorgehen, dass ich zunächst mit Prozessen der Disziplinierung und Subjektivierung sowie mit Milieus und Lebensstilen (Kapitel 13) konkrete Aspekte der sozialen Prägung unserer Vorstellungen über akzeptable Beschäftigungsformen betrachte. Mit dem Konzept soziales Kapital (Kapitel 13) werde ich zudem eine Ausgangsbasis für die Untersuchung aktueller Veränderungen sozialer Kontrakte in Richtung einer Ökonomisierung sozialer Beziehungen schaffen (Kapitel 14). Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers wird

²⁵⁰ Die von Dacin et al. (1999) zur Systematisierung der *Embeddedness*-Forschung herangezogenen Dimensionen sind die strukturelle, die kognitive, die kulturelle und die politische Dimension. Sowohl aus der Perspektive von Giddens' Strukturierungstheorie als auch aus der Perspektive von Bourdieus Theorie sozialer Praxis ist diese Klassifikation problematisch, weil sowohl Struktur als auch Kultur eine kognitive und eine politische Dimension haben.

herangezogen, um die genannten Aspekte zu fokussieren und dann als Referenzpunkt für die Betrachtung des „Beziehungsmanagement“ von Theaterkünstlern zu dienen (Kapitel 15).

Herrschaft, Disziplinierung und Subjektivierung

What kinds of traits, in addition to personal strength and intelligence, would contribute to the fitness of this socially dependent creature? One such trait, or combination of traits, might be called docility. To be docile is to be tractable, manageable, and above all, teachable. Docile people tend to adapt their behavior to norms and pressures of the society. (Herbert A. Simon 1991: 35)

Ich denke nicht, dass wir noch an Darstellungen autonom handelnder Subjekte festhalten können, wenn unsere Lebens- und Arbeitsverhältnisse ganz anders aussehen und Autonomie nur kontrolliert zu haben ist. Die Kontrolle ist das eigentliche Thema für mich ... Wir sind keine Subjekte, wie sie das Drama kennt. Wir haben die Kontrolle verinnerlicht und unsere Subjektivität ist, woran wir arbeiten, was wir verkaufen. Ich selbst bin ja auch ein Problem. Erfolg ist ein Problem. Künstler leben extrem selbstausbeuterisch in der Hoffnung auf Erfolg, sodass ich mich im Moment frage: Für welche Vorstellung eines fitten, flexiblen Subjekts halte ich her, wen ich Erfolg habe (René Pollesch, Interview mit der Süddeutschen Zeitung, 2002, wiederabgedruckt in Pollesch 2003).

An verschiedenen Stellen in dieser Arbeit wurde darauf hingewiesen, dass Arbeitsverträge als unvollständige Verträge der kooperativen Mitwirkung der Arbeitskräfte bedürfen. Der Arbeitgeber bleibt bzgl. der Transformation von Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung auf die „Mitarbeit“ des Arbeitnehmers angewiesen:

Wie kann es dem Unternehmer gelingen, die am Arbeitsmarkt gekaufte Arbeitskraft in profitträchtige „Arbeitsleistung“ umzusetzen? Die Brisanz dieses Problems liegt darin, dass es ungeachtet des Machtgefälles zwischen Kapital und Arbeit ein Verhältnis *doppelter* Kontingenz darstellt. Der Arbeiter hat nicht nur technisch oder organisatorisch vorgegebene Funktionen auszufüllen. Es geht dem Unternehmer vielmehr darum, die letztlich nur „freiwillig“ zu erbringenden gewährleistenden, kooperativen und innovativen Beiträge der Arbeiter zu mobilisieren. (Deutschmann 2002: 243)

Die Aktivierung des Arbeitsvermögens innerhalb von *Arbeitsorganisationen* stellt also besondere Anforderungen. Durch betriebliche Sozialisations-, Sanktions- und Selektionsprozesse wird versucht, die Organisationsmitglieder zugleich loyal und angepasst sowie kreativ und leistungsbereit zu machen (s.a. Simon 1991: 34-38). Für die Konstitution von Personal in unserer Gesellschaft sind neben dieser Transformation von Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung allerdings noch weitere, vorgeschaltete Transformationen erforderlich (vgl. Neuberger 1997: 116f., passim): Die Transformation von Menschen in Arbeitskräfte und die Transformation von Arbeitskräften in

Organisationsmitglieder. Verschiedene gesellschaftliche Institutionen (z.B. das Bildungssystem und – mit tendenziell abnehmender Bedeutung – religiöse Gemeinschaften und Überzeugungen) sorgen für die Herausbildung von Tugenden und Wertvorstellungen, die Menschen zu guten (im Sinne von brauchbaren) Arbeitskräften machen.

Das Bildungs- und Gesellschaftssystem schafft gewissermaßen die Grundlagen für das Arbeitsmarktverhalten, es „produziert“ Wissen, aber auch funktionale Werte und Sozialstrukturen. (Martin/Nienhüser 2002:6)

Es stellt sich also die Frage, wie genau die genannten Transformationsprozesse in unserer Gesellschaft ablaufen und durch welche Kontrollformen Arbeitgeber ihre Machtposition aufbauen und erhalten. Wie kommt es dazu, dass Menschen „freiwillig“ Kontrollrechte über ihre Handlungen abgeben (Coleman) und sich auf die für uns selbstverständliche Weise in Organisationen kontrollieren und in ihren Handlungen beeinflussen lassen?

Insbesondere zwei Theorielinien, die sich diesen Fragen widmen, lassen sich nennen: Zum einen neomarxistische Ansätze, die sich in der sog. Labour Process Debate herausgebildet haben, und zum anderen auf den französischen Philosophen Michel Foucault (1926-1984) zurückgehende Ansätze. Während – vereinfacht gesagt – die Labour Process Debate (LPD) in Weiterentwicklung marxistischer Ideen die Genese (Entstehung) unterschiedlicher Formen von Kontrolle der Arbeitnehmer („Arbeit“) durch Arbeitgeber („Kapital“) analysiert (und kritisiert) (Braverman 1974; im Überblick Neuberger 1995: Kapitel F; Hildebrandt/Seltz 1987; Nienhüser 2003), stellt eine foucaultianische Analyse darauf ab, wie sich in der Moderne eine Disziplinarmacht herausbildet, die nicht mehr als Macht von denen „da oben“ (Kapital) auf die „da unten“ ausgeübt wird, sondern die gesamte Gesellschaft durchdringt.²⁵¹ Ausgehend von Disziplinartechniken in Gefängnissen hat sich Foucault zufolge in den letzten gut 200 Jahren durch Schulen, Betriebe, Krankenhäuser, Klöster und das Militär ein feinverästeltes Netz von Disziplinarmacht herausgebildet, das dazu führt, dass sich Menschen selbst einer ständigen, an Normen, Normierungen und Normalisierungen orientierten Selbstkontrolle (und Selbstunterwerfung) unterziehen. Dies meint z.B. die Disziplinierung des eigenen Körpers, aber auch die Orientierung an Leistungsstandards, an Zensuren und an den prüfenden Urteilen anderer. Es lassen sich also analytisch zwei Phasen der Produktion von Arbeitskräften unterscheiden, eine vor-organisationale und eine organisationale Phase. Analytisch ist diese Unterscheidung deshalb, weil frühe Sozialisationsprozesse selbst bereits durch Organisationen und Organisationsmitglieder geprägt sind und weil es strukturelle Kopp-

²⁵¹ In den britisch geprägten Critical Management Studies (in der Amerikanischen Academy of Management gibt es hierfür erst seit kurzem eine eigene Sektion) spielen diese Ansätze schon lange eine tragende Rolle. Hierbei sind insbesondere die jeweiligen normativen Implikationen der Ansätze Gegenstand heftiger Debatten; zunehmend wird aber auch grundsätzlich und selbstreflexiv die Rolle einer sich als kritisch verstehenden Managementforschung diskutiert; siehe z.B. Alvesson/Deetz 1996; Chan 2000; Parker 1995, 1999; Wray-Bliss 2002; s.a. Opitz 2004: 161ff; Haunschild 2003b.

lungen zwischen z.B. dem Erziehungssystem und dem Wirtschaftssystem gibt (Luhmann 1997: 743ff.; s.a. Kieser 2002: 27).

Türk (1981) sieht in vor-organisationaler und organisationaler Einflussnahme auf Individuen Prozesse und Medien der sozialen Kontrolle organisationalen Handelns. Ziel dieser sozialen Kontrolle ist seiner Auffassung nach die Herstellung von Konformität mit bestehenden systembezogenen Handlungsmustern (Normen, Rollen, Erwartungen des Sozialsystems), konkreter von Verhaltens- und Einstellungskonformität sowie Leistungskonformität und sozialer Konformität. Die *vor-organisationale soziale Kontrolle*, d.h. die Sozialisation innerhalb der Familie und des Bekanntschaftskreises (mehr oder weniger starke Übernahme von sozialen Handlungsmustern) sowie die Allgemein- und Berufsbildung (intentionale, organisierte und institutionalisierte Vermittlung bestimmter abgegrenzter Fähigkeiten, Kenntnisse, Fertigkeiten oder Einstellungen), prägen personale Handlungspotentiale. Hieran anknüpfend erfolgt innerhalb von Organisationen eine *Potentialkontrolle* (Auswahl, Allokation und organisationale Bildung personaler Handlungspotentiale) und eine *Handlungskontrolle* (unpersönlich durch „Sachzwänge“ und persönlich, d.h. durch eine die anderen Konformitätsmechanismen als „Residualfaktor“ ergänzende Personalführung i.e.S.) (Türk 1981: 46ff.; s.a. Türk 1995a). Diese Perspektive Türks beinhaltet Aspekte einer Labour Process- und einer Foucaultianischen Perspektive. Mit der Labour Process Debate teilt sie die Annahme, dass kapitalistische Verwertungsinteressen über (verschiedene und sich, wie die fortschreitende Labour Process Debate zeigt, wandelnde) Kontrollmechanismen einen allumfassenden Durchgriff auf das Verhalten der Arbeitskräfte implizieren. Mit einer foucaultianischen Sichtweise (wie auch mit einigen Beiträgen zur LPD, z.B. von Burawoy 1979; Friedman 1977) teilt Türks Perspektive die Annahme, dass Mechanismen einer Internalisierung von Kontrolle es erlauben, direkte Verhaltenskontrollen durch Selbststeuerung und Ergebniskontrolle zu ersetzen.

Diesen letztgenannten Aspekt möchte ich im Folgenden weiter verfolgen, weil er für die Betrachtung der Akzeptanz und der Möglichkeitsbedingungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse von großer Relevanz ist. Die Internalisierung von Kontrolle wird von Foucault (1995) unter Bezugnahme auf Jeremy Benthams Entwurf eines Panoptikons veranschaulicht, d.h. eines Gefängnisses, das baulich eine in zeitlicher und räumlicher Hinsicht umfassende Kontrolle der Gefangenen ermöglicht, ohne dass die Kontrolleure selbst von den Kontrollierten gesehen werden können. Diese Architektur (der Disziplin; Ortmann 1984) führt dazu, dass unabhängig davon, ob tatsächlich beobachtet wird, das Verhalten der potentiell Beobachteten diese *mögliche* Beobachtung antizipiert. Foucault Konzept panoptischer Macht überträgt diese Disziplinararchitektur auf gesellschaftliche Prozesse insgesamt, d.h. die Möglichkeit von Beobachtung, Kontrolle und disziplinarischen Maßnahmen insbesondere in den oben genannten, durch Prozesse der Wissensgenerierung über Individuen gestützten Organisationen (s.a. Türk/Lemke/Bruch 2002) führt zur Verinnerlichung von Denk- und Verhaltensweisen, einschließlich des Umgangs mit dem eigenen Körper (Elias zeichnet die Genese moderner Körperbeherr-

schung nach (1997a) und spricht in seiner Theorie der Zivilisation vom gesellschaftlichen Zwang zum Selbstzwang (1997b); s.a Meyer et al. 1994). Die im Zuge der Industrialisierung erfolgte und für uns heute selbstverständliche Verinnerlichung von und Unterordnung unter ein industrielles Zeitregime (Thompson 1967; Deutschmann 2002: 73) veranschaulicht diese tiefgreifenden Disziplinierungsprozesse.

Das Radikale an Foucaults Perspektive ist nun, dass erst diese alles durchdringende Disziplinarmacht das moderne, sich selbst als handelnd und reflexiv wahrnehmende Subjekt erzeugt (zu Foucaults Machtkonzept siehe Foucault 1998, 1980, 1978; insbes. auch Deleuze 1992; zur Subjektivierung auch Foucault 1983a; Moldaschl 2002b). Als Disziplinarindividuen (Wimmer/Neuberger 1998: 583-594) sind moderne Subjekte ideale, zugleich gefügige (*docile*) und sich selbst steuernde Arbeitskräfte (zur sozialen Konstruktion von Arbeitskraft bzw. Arbeitskräften siehe auch Deutschmann 2002: 68; allgemeiner Meyer et al. 1994; Maurice 2000: 33; Korsnes 2000: 81; Friedberg 2000; aus organisationshistorischer Perspektive Türk/Lemke/Bruch 2002; Kieser 2002). Townley (1993, 1994) hat in ihren wegbereitenden Arbeiten aufgezeigt, welchen Beitrag aus Sicht Foucaults das Human Resource Management zur Kontrolle, Disziplinierung und Konstruktion von Subjekten leistet, z.B. durch eine räumliche und zeitliche Trennung von Arbeit und Nichtarbeit, durch die Klassifikation und hierarchische Anordnung von Arbeitskräften (Kern/Peripherie, Arbeiter/Angestellter, *high potential/low potential* etc.), durch die Ansammlung von Wissen über Arbeitskräfte im Rahmen von Beurteilungen sowie durch am Geständnis orientierte Formen der Selbstbeurteilung und -offenbarung.²⁵² Eine foucaultianische, Personal als zu managende Population konzeptualisierende (s.a. Foucault 1998) Perspektive betont hierbei auch und insbesondere die disziplinierende Wirkung fürsorglicher und humanistischer Maßnahmen (*pastorale Macht*) (siehe hierzu z.B. Deutschmann 2002: 15; Townley 1994, pp. 126-7, 3; Pfeffer/Baron 1988; Jacoby 1985; zum betrieblichen Gesundheitsmanagement Haunschild 2003b).

Human Resource Management konstruiert und produziert nach Townley (1994: 13f. 1993) Wissen, das hilft, die im Arbeitsvertrag angelegte Offenheit auszufüllen. Damit stellt die Foucaultianische Perspektive, die hier nur angerissen werden konnte, eine kritisch-politische (bzw. *machttheoretische*) Erklärung von Beschäftigungssystemen dar („*politics of how jobs come to be defined*“; Townley 1993: 538; kritisch zu dieser funktionalen Argumentationsfigur Townleys Nienhüser 2002: 15f.). Im Unterschied zur *Theory of Employment Systems* liefert diese Perspektive einen grundlegenden Erklärungsbeitrag für die Bereitschaft von Arbeitskräften, in einem organisationalen Kontext

²⁵² Über die historischen Wurzeln solcher disziplinierender Managementtechniken informieren einige Beiträge zur Accountingforschung; siehe z.B. Hoskin/Macve 1994; Miller/O’Leary 1987; Hopper/Macintosh 1998; Becker 1999. Zur Anwendung Foucaults in der Organisations- und Managementforschung allgemein siehe z.B. Burrell 1988; Clegg 1998; Deetz 1992; McKinlay/Taylor 1998; Knights/Willmott 1989; Knights/Morgan 1991; Neuberger 1997. Eine sehr frühe Rezeption Foucaults in der deutschen Organisations- und Personalforschung findet sich bei Ortmann 1984.

ihr Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung zu transformieren. Allerdings liefert die Foucaultianische Perspektive keine Anhaltspunkte für eine Erklärung unterschiedlicher Ausprägungen von Beschäftigungssystemen – obwohl Townley (1993: 539f.) darauf verweist, dass derartige Untersuchungen denkbar sind.

Eine Betrachtung der auf Disziplinierung basierenden, subjektkonstituierenden gesellschaftlichen Prozesse verdeutlicht, dass die hier interessierende Frage der Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse weder unter Rekurs auf ökonomische Anreizsysteme noch unter Rekurs auf institutionelle Rahmenbedingungen ausreichend geklärt werden kann. Vielmehr bedarf es einer tieferliegenden Analyse (der Veränderung) von Prozessen der Subjektconstitution.

Kritisch zu diskutieren bleibt allerdings, wie durchgreifend bzw. determinierend die von Foucault beschriebenen Disziplinierungsprozesse (und die von Türk beschriebenen Mechanismen sozialer Kontrolle) sind:

Die Konstruktion der Ware Arbeitskraft ist und bleibt freilich eine Fiktion, mit der die Betroffenen sich nicht umstandslos identifizieren können. Menschen sind ungeachtet der von Foucault und Elias beschriebenen Disziplinierungsmechanismen der modernen Zivilisation zu einem konsequent instrumentellen Verhalten ihrem eigenen Körper gegenüber nicht fähig. (Deutschmann 2002: 69; mit Verweis auf Joas 1992: 245f.)

Gesellschaftliche und organisationale Normen und Mechanismen sozialer Kontrolle und Disziplinierung bleiben also immer interpretationsbedürftig und gewähren Handlungsspielräume, die von Arbeitskräften in ihrem Interesse, also (mikro-)politisch, genutzt werden (können) (siehe hierzu die Kritik an Türk bei Neuberger 2002: 436-445; Küpper/Felsch 2000: 38-41).²⁵³

Ein hier eventuell schwerer wiegender Kritikpunkt könnte allerdings darin liegen, dass gerade solche aktuellen Veränderungen der Subjektconstitution zu einer Akzeptanz flexibler Beschäftigungsformen beitragen, die nicht oder nur schlecht mit dem Konzept der Disziplinarmacht erklärt werden können. Die folgenden zwei Entwicklungstendenzen zumindest werfen ein kritisches Licht auf das Erklärungspotential der Disziplinarmacht: Die zunehmende Verbreitung informationstechnologisch gestützter Netzwerke und die Tendenz zur Subjektivierung von Arbeit. Munro (2000) verweist darauf, dass in informationsbasierten Netzwerken panoptische Strukturen zu Netzwerkstrukturen werden. Die visuelle Kontrolle wird zur Kontrolle von Informationsströmen, die räumliche Gliederung in Zellen wird ersetzt durch eine Verknüpfung von Knoten, Zeitpläne werden durch die globale „real time“ ersetzt und gefügige und gelehrige Körper (*docile bodies*) werden zu kaum agierenden Körpern (*motile bodies*). Dieser Kritik am Konzept der Disziplinarmacht ist dahingehend zuzustimmen, dass sich die von Foucault ausführlich

²⁵³ Eine grundlegende Kritik Foucaults kann und soll hier nicht geleistet werden. Siehe hierzu mit jeweils unterschiedlicher Schwerpunktsetzung z.B. Honneth, 1994; Neuberger 1997: 516-519; Fraser 1981; Taylor 1984; Dreyfus/Rabinow 1983; Poster 1989; Newton 1998; Nienhüser 2002; Moldaschl 2002b.

dargelegten Formen disziplinarischer Macht, wie z.B. Parzellierung, Übung, Prüfung, Klassifizierung usw., in informationstechnologischen Arbeitskontexten (zumindest partiell) nicht direkt, d.h. mit den entsprechenden körperlichen Aspekten, wiederfinden. Zum einen basieren allerdings nach wie vor die meisten Sozialisationskontexte auf Kopräsenz, also der direkten Anwesenheit der Beteiligten.²⁵⁴ Zum anderen ist zu fragen, ob disziplinarische Machtstrukturen durch neue Strukturen abgelöst werden oder ob sich nicht vielmehr diese neuen Strukturen auf die Resultate der Disziplinargesellschaft stützen bzw. diese sogar voraussetzen.²⁵⁵ Grundlegender noch als Munro allerdings merkt Deleuze (1990) an, dass Disziplinargesellschaften mit ihren Einschließungsmilieus (Gefängnis, Krankenhaus, Fabrik, Schule, Familie) bereits seit Beginn des 20. Jahrhunderts in der Krise sind und sog. Kontrollgesellschaften Platz machen. Diese zeichnen sich u.a. durch dienstleistende Unternehmen statt Fabriken sowie durch permanente Weiterbildung aus. An die Stelle der Disziplinarmacht treten hier Kontrollformen, die flexible Subjekte und permanente Beweglichkeit einfordern (Opitz 2003, 2004; s.a. Hardt/Negri 2000).

Viele junge Leute verlangen seltsamerweise „motiviert“ zu werden, sie verlangen nach neuen Ausbildungs-Workshops und nach permanenter Weiterbildung; an ihnen ist es zu entdecken, wozu man sie einsetzt, wie ihre Vorgänger nicht ohne Mühe die Zweckbestimmung der Disziplinierungen entdeckt haben. (Deleuze 1990: 262)

Dies führt uns zu Entwicklungen einer Subjektivierung von Arbeit. Hierunter wird in einer aktuellen soziologisch und psychologisch geprägten Diskussion sowohl die zunehmende Chance, Subjektivität in den Arbeitsprozess einzubringen, als auch der Zwang, die eigene Arbeit zu verwerten, verstanden (Moldaschl/Voß 2002; Kleemann et al. 2002; Voß 1994; s.a. Wilkens 2003: 76ff.; Boes 1996; zum Begriff auch Baethge 1991). Deutschmann (2002: 97f.) verweist darauf, dass komplexere und qualifiziertere Arbeit auch ein höheres Maß an loyaler Selbstkontrolle der Beschäftigten erfordert. Gewährleistungsarbeit (Deutschmann, siehe Kapitel 11) bzw. immaterielle Arbeit (Hardt/Negri 2000; Opitz 2004: 103ff.) bedarf eines intelligenten, situationsgerechten und kreativen Arbeitshandelns. Gerade diese aus der fordistischen Fabrikarbeit verbannten Aspekte lebendiger menschlicher Arbeit (Negt 2001) wird im sog. Postfordismus (Boltanski/Chiapello 2001; Gorz 2000: 41-48; Hardt/Negri 2000: 409-411; Opitz 2004; Moldaschl 2002a: 35; mit besonderem Bezug auf Produktionsmodelle flexibler Spezia-

²⁵⁴ Siehe allerdings auch die von Brocklehurst (2001) analysierten Identitätsfindungsprozesse von Telearbeitern.

²⁵⁵ Ebenfalls diskutieren ließe sich, inwiefern es sich beim Panoptikon um ein konkretes Modell disziplinarischer Machtausübung oder aber um eine Metapher (oder Idealtypus; vgl. Nienhüser 2002: 15) handelt. Im zweiten Fall wäre es problemlos möglich, andere, „modernere“ Formen der Macht als Disziplinarmechanismen zu reinterpreten (siehe auch Ortmann 1984).

lisierung Wood 1989: 20ff.) (wieder) in den Arbeitsprozess hineingeholt.²⁵⁶ Herkömmliche Formen externer Kontrolle werden hierbei durch neue, internalisierte Kontrollmechanismen ersetzt.²⁵⁷ Boltanski/Chiapello zeigen, dass sich seit den 1980er Jahren ein „neuer Geist des Kapitalismus“ herausgebildet hat, der die „künstlerische“, d.h. auf Selbstverwirklichungs-, Authentizitäts-, Autonomie- und Kreativitätsdefizite hinweisende antikapitalistische Kritik an fordistischen Produktionsbedingungen aufgreift und so zu einer Stabilisierung des Kapitalismus beiträgt. Dieser neue Geist („le nouvel esprit du capitalisme“) stellt in dieser Perspektive ein neues Akkumulationsregime dar, das durch Unternehmensvernetzung, variable Produktion und Globalisierung geprägt ist, Innovation, Kreativität und ständigen Wandel fordert sowie Projektarbeit, Mobilität und Netzwerkbildung belohnt (cité par projets).²⁵⁸ Die von Voß/Pongratz (1998) vorgeschlagene Leitfigur des *Arbeitskraftunternehmers* fokussiert diese postfordistischen Anforderungen an Arbeitskräfte und verdeutlicht, dass über neue Kontrollformen z.B. im Rahmen von Arbeitgeberstrategien der verantwortlichen Autonomie (Friedman 1977; Nienhüser 2002; Smith 1997) hinaus von Arbeitskräften die Produktion und Vermarktung ihrer eigenen Arbeitskraft eingefordert wird. Dies aber ist nur möglich, wenn zuvor gesellschaftliche Disziplinierungsprozesse zu einer Verinnerlichung der vom Produktionssystem benötigten Selbststeuerungsfähigkeiten beigetragen haben (s.a. Nienhüser 2002: 10). Auf das Konstrukt des *Arbeitskraftunternehmers* werde ich ausführlicher bei der Diskussion einer Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen eingehen (siehe das nächste Kapitel). Es kann aber bereits festgehalten werden, dass die Ideen Foucaults auch dann relevant für die hier interessierende Problematik flexibler Beschäftigungs-

²⁵⁶ In besonders deutlicher Weise geschieht dies bei sog. Emotionsarbeit (oder auch affektiver Arbeit; vgl. Opitz 2004: 104f.; Hardt/Negri 2000), bei der Gefühle und damit Subjektivität bewusst von der Arbeitskraft eingefordert werden; siehe hierzu insbesondere die wegbereitende Studie über Flugbegleiterinnen von Hochschild (1990) sowie Taylor 1998; Dunkel 1988; Gerhards 1988; Krell 2001; Rastetter 1999; Voß 1994; s.a. Rieder 2002 zur Krankenpflegeberufen. Das Besondere an „echter“ Emotionsarbeit ist, dass die Realisierung von Gefühlen zur Ware wird und damit „echte“ Gefühle bezahlt werden und nicht, wie eigentlich üblich, „falsche“ Gefühle (Pollesch 2003: 333-335). Zur Psychologisierung und Subjektivierung der Tätigkeiten von Angestellten allgemein siehe unter Bezugnahme auf Mills auch Deutschmann 2002: 225; Gorz 2000: 64, 99.

²⁵⁷ Lash/Urry (1987) charakterisierten die nachfordistische Ära als „disorganized capitalism“, der sich durch Deregulierung und die Desorganisation historischer Formen des Kapitalismus auszeichnet (s.a. Mikl-Horke 1997: 304; Legge 1995: 145). Bürokratische Rationalität (Hierarchie, Zentralisation, Spezialisierung) würden ersetzt durch diskursive Rationalität, Dezentralisierung, Selbststeuerung und flexible Netzwerke.

²⁵⁸ Opitz (2004) spricht in diesem Zusammenhang unter Bezugnahme auf Foucault 2000 und Lemke et al. 2000 von der Gouvernamentalität postfordistischer Unternehmen. Der von Foucault geschaffene Begriff der Gouvernamentalität verknüpft den Aspekt der Regierungskünste mit „Technologien des Selbst“ und lenkt damit den Blick auf die Ambivalenz „neo-liberaler“, auf Autonomie und Selbstkontrolle basierender Regimes (im weitesten Sinne). Siehe zur Diskussion des Wandels von Akkumulationsregimes auch die sog. Regulationsschule (Boyer 1986; Aglietta 1979; Hyman 1991; im Überblick Mahnkopf 1988; Müller-Jentsch 1996; Deutschmann 2002: 90f.).

formen bleiben, wenn sich die konkreten Disziplinierungsmechanismen wandeln. Sowohl die Perspektive Foucaults als auch das Konstrukt des Arbeitskraftunternehmers stellen allerdings keine differentielle Betrachtung dar, die Ausformungen der Disziplinierung bzw. Eignungen zum Arbeitskraftunternehmertum unterscheiden. Einen Beitrag zu solchen Differenzierungen liefern Ansätze der Milieuforschung, auf die ich im folgenden Abschnitt eingehen werden.

Soziale Identitäten: Milieus und Lebensstile

„Nichts hat die Gesellschaft ebenso wie den Ökohaushalt der Menschen tiefgreifender verändert als ihre Arbeit. Und am Habitus des Arbeiters, des Beamten, des Angestellten, des Professors können andere feststellen, was die Arbeit aus ihnen macht (...) Mit einem nicht zuletzt an Georg Simmels Analyse des „Stils des Lebens“ geschulten Blick kann man aus diesen Auswirkungen auf die Gesellschaft rückschließen, die „institutionell“ ermöglicht und beglaubigt, mit welcher Arbeit wir uns einverstanden erklären. (Baecker 2002a: 227)

Das Normalarbeitsverhältnis, so wurde zu Beginn dieser Arbeit gesagt, findet seine Entsprechung in der Etablierung von Lebenszeitberufen und typischen linearen Erwerbsbiographien (Siegenthaler 2000; Kocka 2000a: 20; Kohli 2000; Deutschmann 2002: 192-199; Beck 1986: 211ff.; Myles 1990). Deutschmann (2002: 189ff.) weist darauf hin, dass der Kapitalismus die Kontruktion und Dekonstruktion spezifischer sozialer, durch Arbeit erzeugter Identitäten induziert. Die insbesondere sozialversicherungsrechtlich²⁵⁹ und tarifvertraglich kodifizierte Differenzierung von Arbeitnehmern in solche, deren Arbeit eher körperlicher Natur ist (Arbeiter), und solche, deren Arbeit eher nicht-körperlicher, geistiger Natur ist (Angestellte), spiegelt nach Deutschmann eine ständige Strukturierung der deutschen Arbeitsverhältnisse wider (2002: 190, 199-232; s.a. Beck 1986: 176f.). Mit dieser (heute im Wandel begriffenen) Segmentierung der Arbeitnehmer sind tiefreichende soziale Identitäten verbunden, deren (deutsche) Ursprünge bei den Arbeitern in die Phase der Entstehung der Fabrikproduktion im 19. Jahrhundert und bei den Angestellten in den Beginn des 20. Jahrhundert zurückreichen und die in industriesoziologischen Studien zum „Arbeiterbewusstsein“ sowie zur Sozillage und zum Bewusstsein der Angestellten ausführlich untersucht wurden.²⁶⁰ Für die Angestell-

²⁵⁹ Sowohl Schmid (2000a: 92) als auch Beck (1986: 212) weisen auf den engen Zusammenhang zwischen sozialen Sicherungssystemen auf der einen und Lebensformen sowie institutionalisierten Lebenslaufmustern auf der anderen Seite hin.

²⁶⁰ Siehe die von Deutschmann (2002) angegebenen Quellen. Dass diese Herausbildung sozialer Identitäten durchaus unterschiedlich und kulturspezifisch verlaufen kann, zeigen die von Biernacki (1985; s.a. Deutschmann 2002: 202) durchgeführten historischen Vergleiche unterschiedlicher Entwicklungen in Deutschland und England. Unterschiedliche Selbstverständnisse und kulturelle Verständnisse von Arbeit implizieren nach Biernackis Studie jeweils unterschiedliche Formen z.B. der Autoritäts- und Kontrollstrukturen sowie der Leistungsentlohnung. Für die USA und mit besonderer Berücksichtigung marginali-

ten, die durch Individualismus, Konkurrenzorientierung und kollektive Profillosigkeit gekennzeichnet wurden, konstatiert Deutschmann (ebd.: 224-232) eine Entwicklung hin zum unternehmerischen Angestellten, zum Wissensarbeiter, zum Selbstmanagement und zur „Ich-AG“ (Bröckling 2000).

Gesamtgesellschaftliche Veränderungen von arbeits- und leistungsrelevanten Einstellungen und Werten werden seit den 1970er Jahren im Rahmen der Wertewandeldiskussion thematisiert. Das Konstrukt „Wert“ umfasst hierbei relativ stabile Handlungsorientierungen und Auffassungen vom Wünschenswerten.²⁶¹ Vielbeachtete Thesen bzw. Untersuchungsergebnisse zum Wertewandel stammen von Inglehart, Noelle-Neumann und Klages (im Überblick auch v. Rosenstiel 1993; Frambach 1999: 359-365). Ronald Inglehart (1977, deutsche Übersetzung 1989) spricht in Folge der Nachkriegsentwicklungen in den westlichen Industriestaaten bei der Nachkriegsgeneration von einer Ablösung materialistischer durch postmaterialistische Werte; das Streben nach Selbstverwirklichung, Sozialstatus und Solidarität ersetzt ein Streben nach Sicherheit und Versorgung. Insbesondere Ingleharts Vorgehen, materialistische und postmaterialistische Werte als sich gegenseitig ausschließende Pole zu behandeln, ist aber stark kritisiert worden. In einer stärker wertenden Weise hat Elisabeth Noelle-Neumann in unterschiedlichen Untersuchungen (z.B. Noelle-Neumann 1978) einen „Verfall“ des bürgerlichen Leistungswertsystems sowie den Verlust der Arbeit als Lebensmittelpunkt konstatiert (und bedauert). Insbesondere für die jüngere Generation stellt sie anstelle von Erfolgsstreben und Leistungsbereitschaft einen Trend zu „hedonistischen Vorlieben“ fest. An dieser Sichtweise wurde vor allem die Verlustthese und die damit verbundene ausschließlich negative Wertung veränderter Wertorientierungen kritisiert. Daneben vernachlässigt Noelle-Neumann Einflüsse der gesellschaftlichen Arbeitsbedingungen selbst auf die Herausbildung von Einstellungen zur Arbeit (vgl. Noelle-Neumann/Strümpel 1984). Helmut Klages als einer der Hauptkritiker Ingleharts spricht nicht von einer Wertesubstitution, sondern von einer *Werteverschiebung*. So genannte Selbstentfaltungswerte (Individualismus, Hedonismus, Partizipation, Emanzipation etc.) gewinnen in seiner Sichtweise (Klages 1984; 1993) gegenüber Pflicht- und Akzeptanzwerten (Disziplin, Gehorsam, Leistung, Bescheidenheit etc.) seit Ende der 1960er Jahre an Bedeutung. Wie Klages betont, handelt es sich bei den geschilderten Interpretationen eines Wertewandels um Megatrends, die gesamtgesellschaftliche Entwicklungen zu benennen versuchen und keine Aussagen über durchschnittliches individuelles Verhalten machen. Die Wertewandeldiskussion verweist zwar auf einen generellen Trend in Richtung stärkerer

sierter Arbeitskraftgruppen hat Morse (1998: 35f.) Zusammenhänge zwischen Arbeitserfahrungen und „work habits“ sowie zwischen sozialem und beruflichem Status herausgearbeitet.

²⁶¹ Zur Entstehung von Werten siehe Joas 1999. Die grundlegende Problematik, dass geäußerte Wertvorstellungen noch nicht direkt etwas über konkrete Handlungsbereitschaften aussagen und dass es durchaus einen Unterschied machen kann, ob sich ein Befragter dazu äußern soll, was er für sich oder aber für die Gesellschaft für gut bzw. wünschenswert hält, sei hier nur angesprochen.

Selbstentfaltungswünsche,²⁶² ist aber aufgrund dieser gesamtgesellschaftlichen Perspektive wenig geeignet, konkretere Aussagen zur Akzeptanz bestimmter Beschäftigungsformen zu machen.

Einen genaueren Blick auf unterschiedliche berufs- und arbeitsbezogene Wertorientierungen erlaubt der Teilbereich der Soziologie, der sich der Erforschung von unterschiedlichen Lebensstilen in einer Gesellschaft widmet: die Kulturosoziologie (siehe z.B. die Beiträge in Schwenk 1996 und Hradil 1992; Endruweit 2000; Garhammer 2000; Schulze 1992; Vester et al. 2001). In Ergänzung zu den in der Wertewandeldiskussion postulierten Megatrends wird hier differenzierter untersucht, welche spezifischen Weltbilder und Lebensstile bestimmten gesellschaftlichen Milieus zugeordnet werden können. Im Folgenden sollen zunächst einige der wichtigeren Ansätze zur Milieuforschung sowie in Ergänzung hierzu einige aktuelle Versuche, das Lebensgefühl und den Lebensstil bestimmter Generationen einzufangen, vorgestellt werden. Im Anschluss daran werde ich versuchen, aus diesen Studien Aussagen über die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsformen abzuleiten.

Während ständische Gesellschaften eine mit der Geburt festgelegte (und kaum durchlässige) Zuordnung zu einem gesellschaftlichen Subsystem (Stand, Kaste) besaßen, zeichnen sich moderne Gesellschaften durch eine zwar nach wie vor vorhandene, aber komplexere und z.T. durchlässigere soziale Schichtung aus. Während die Klassentheorie (Marx) objektive, am materiellen Besitz orientierte Abgrenzungskriterien verwendet (Klasse an sich), bezieht sich eine an Max Weber orientierte Schichtungstheorie auf Kriterien der Lebensführung und subjektiven Wertschätzung (Schwingel 1998: 99ff.). Bourdieu kombiniert in seiner Praxistheorie diese Aspekte und konzeptualisiert die Klasse in seinem Modell des sozialen Raumes als gesellschaftliches Subsystem mit je objektiven Lebensbedingungen (Ausstattung mit ökonomischem, kulturellem und sozialen Kapital sowie soziale Laufbahn),²⁶³ einer aus diesen Bedingungen hervorgegangenen

²⁶² In einer Untersuchung der Karrieremotivation von Führungsnachwuchskräften spricht v. Rosenstiel (1993, S. 74-76) davon, dass neben einer Karriereorientierung auch eine Freizeitorientierung („das Zentrum des Lebens nicht im beruflichen Fortkommen sehen“) und eine Orientierung hin zum alternativen Engagement („Veränderungen und Verbesserungen initiieren“) zu beobachten sind. Die an der Wirtschaftsuniversität Wien von Wolfgang Mayrhofer, Michael Meyer u.a. initiierte Panelstudie „Vienna Career Panel Project (ViCaPP) verspricht spannendes Material über die Karriereaspirationen von Hochschulabsolventen sowie (zunehmend dann) über die vor dem Hintergrund von Karriereerfahrungen ggf. „angepassten“ Karriereaspirationen berufstätiger Akademiker (s.a. Iellatchitch et al. 2003; s.a. die mit ähnlicher Zielsetzung, aber in einem wesentlich kürzeren Untersuchungszeitraum durchgeführte Studie von Kaschube et al. 2001; s.a. Wilkens 2003: 48-51). Am Arbeitsbereich Personalwirtschaftslehre der Universität Hamburg wird unter Leitung von Doris Eikhof ein leicht modifizierter ViCaPP-Fragebogen in verschiedenen Branchen bzw. Industrien eingesetzt (u.a. Banken, Theater, Journalismus).

²⁶³ Unter *ökonomischem Kapital* versteht Bourdieu (1983; 1982; 1987) Geld bzw. materielle Vermögensgegenstände und unter *sozialem Kapital*, das im nächsten Abschnitt ausführlicher behandelt wird, soziale Beziehungen als Ressource. Das *kulturelle Kapital* differenziert Bourdieu in *objektivierte Kulturkapital*

und auf sie rückwirkenden Habitusform (Inkorporation objektiver Lebensbedingungen) und einem je spezifischen Lebensstil. In seiner großen und detailreichen Studie über Lebensstile in Frankreich („Die feinen Unterschiede“) unterscheidet Bourdieu (1982) drei Klassen: Die Herrschende Klasse – aufgeteilt in herrschende Herrschende (ökonomisches Kapital überwiegt) und beherrschte Herrschende (kulturelles Kapital überwiegt), die Mittelklasse (Kleinbürgertum) und die beherrschte Klasse (Volksklasse). Der Habitus stellt ein Dispositionssystem sozialer Akteure dar, ein Erzeugungs- und Strukturierungsprinzip von Praxisformen und Repräsentationen:²⁶⁴

Durch transformierende Verinnerlichung der äußeren (klassenspezifisch verteilten) materiellen und kulturellen Existenzbedingungen entstanden, stellt der Habitus ein dauerhaft wirksames System von (klassenspezifischen) Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata dar, das sowohl den Praxisformen sozialer Akteure als auch den mit dieser Praxis verbundenen alltäglichen Wahrnehmungen konstitutiv zugrunde liegt. (Schwingel 1998: 67)

Diese im Habitus angelegten ästhetischen Klassifikations-, Bewertungs- und Handlungsschemata (Geschmack), sorgen dafür (bzw. erklären auf theoretischer Ebene), dass gesellschaftliche Existenzbedingungen (soziale Position) und Lebensstil zueinander passen(d gemacht werden) (ebd.: 110; Bourdieu 1987: 114).²⁶⁵ Details der umfassenden, für die Milieuforschung wegbereitenden empirischen Ergebnisse Bourdieus sollen und können hier nicht wiedergegeben werden (kritisch hierzu auch die Beiträge in Eder 1989). Bourdieu selbst betont, dass sich Klassen und Lebensstile in Abgrenzung, also relational zueinander (s.a. Veblen 1994) herausbilden (Soziales als akkumulierte Geschichte) und im ständigen Wandel begriffen sind.

Für Deutschland hat Schulze in seinem 1992 erschienenen und auch über die Soziologie hinaus bekannt gewordenen Buch „Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Ge-

(Kulturgüter, wie z.B. Bilder, Bücher, Lexika, Instrumente, Maschinen), *inkorporiertes (verinnerlichtes) Kulturkapital* (Bildung, Habitus) und *institutionalisiertes Kulturkapital* (schulische und akademische Titel).

²⁶⁴ Der Habitus stellt in Bourdieus Sicht das an Menschen für die Soziologie Interessante dar, „die Soziologie behandelt alle biologischen Individuen als identisch, die als Erzeugnisse derselben objektiven Bedingungen mit denselben Habitusformen ausgestattet sind.“ (1987: 111f; s.a. Bourdieu et al. 1981; ausführlich zum Habituskonzept auch Kraus/Gebauer 2002; Hradil 1989; Fuchs 2003; Gebauer 2000). Individualität ist in dieser Perspektive die (relativ unvorhersehbare) akteursspezifische Nutzung des vom Habitus gegebenen Spielraumes (1987: 104). Handeln ist hierbei immer auch kontingentes Handeln auf gesellschaftlichen Feldern und kann daher nicht kausal aus dem Habitus erklärt werden. Seine Theorie der Praxis entwickelte Bourdieu kontinuierlich vor dem Hintergrund eigener Feldforschung weiter; siehe z.B. Bourdieu 1976, 1982, 1987, 1998b.

²⁶⁵ Bourdieu spricht beim Habitus aufgrund der ihm inhärenten (unbewussten) Anerkennung der herrschenden Ordnung (durch deren Inkorporierung) von einer „stillen Pädagogik“ (1987: 128). Dies markiert (trotz differierender sozialtheoretischer Annahmen) eine Parallelen zur von Foucault (1995) analysierten Herstellung gelehriger Körper im Disziplinardispositiv. Siehe zur an gesellschaftlichen Normierungen und Disziplinierungen ausgerichteten Biographie- bzw. Identitätskonstruktion auch Bourdieu 1998b: 75ff.

genwart“ eine große Milieustudie vorgelegt.²⁶⁶ Mit dem (bereits von Durkheim verwendeten) Begriff Milieu bezeichnet Schulze „Personengruppen, die sich durch gruppenspezifische Existenzformen und erhöhte Binnenkommunikation voneinander abheben“ (Schulze 1992: 174). Schulze verwendet den Milieubegriff synonym zu dem der Lebensstilgruppe; Milieus unterscheiden sich in dieser Perspektive durch den Lebensstil bzw. die Alltagsästhetik sowie durch jeweilige Ausprägungen von Lebensalter und Bildung ihrer Mitglieder.²⁶⁷ Die klassischen Determinanten der Schichtzugehörigkeit (Bildung, Beruf und Einkommen; vgl. Endruweit 2000) werden hier dahingehend aufgelockert, dass die Milieubildung als Ergebnis selbstbestimmter Individuen gesehen wird, die sich zu „Erlebnismilieus“ zusammenschließen. Objektive Merkmale sind neben Lebensalter und Bildung auch Familienstand, Haushaltskultur, Wohnsituation, Teilnahme am Erwerbsleben, Nutzung alltagsästhetischer Angebote etc. (zur Typenbildung siehe Schulze 1992: 281). Die Bandbreite möglicher Lebensstile systematisiert Schulze (ebd.: 125ff.) in alltagsästhetische Schemata: das Hochkulturschema (klassische Musik, Weltliteratur, Theater), das Trivialschema (Heimatfilme, Volksmusik, Trivialzeitschriften) und das Spannungsschema (Rock- und Popmusik, Diskotheken). Tabelle 3 enthält eine Kurzcharakterisierung der von Schulze (ebd.: 283ff.) empirisch ermittelten Milieus.

²⁶⁶ Ich danke Kai Helge Becker für die Anregung, einen Blick auf die Milieuforschung zu werfen. Malgorzata Buchmüller danke ich für ihre Überblicksdarstellung zur Milieuforschung in Buchmüller 2003.

²⁶⁷ Bourdieus Ansatz kann aufgrund seiner Berücksichtigung von Lebensstilen und geteilten Wahrnehmungen ebenfalls als Milieuforschung bezeichnet werden. In der Soziologie wird diskutiert, ob Milieus (bzw. Lebensstilgruppen) Gegenmodelle oder Ablösungsmodelle zur sozialen Schichtung darstellen bzw. ob insgesamt die Klassengesellschaft durch eine Milieugesellschaft abgelöst wird (siehe hierzu ausführlich und ablehnend Endruweit 2000, der Milieus nicht als Alternativen zum, sondern als Verfeinerungen des Schichtmodells sieht; s.a. Nolte 2001). Diese Diskussionen sollen hier aber nicht dargelegt, geschweige denn weiter ausgeführt werden. Für eine differentielle Betrachtung der Akzeptanz flexibler Beschäftigungsformen sind allerdings die für die Milieuabgrenzung herangezogenen Kriterien von Relevanz. Deshalb wird hierauf im Folgenden noch eingegangen.

Tabelle 3: Soziale Milieus nach Schulze

Milieu	Charakterisierung
<u>Niveaumilieu</u>	<p>meist ältere Personen (über 40) mit Abitur/Hochschulstudium</p> <p><i>Lebensstil:</i> Hochkulturschema, Distanz zum Spannungs- und Trivialschema. Lesen überregionaler Tageszeitungen, viele Bücher; klassische Musik; Besuch von Theater, Museum, Oper; Fernsehen: Kulturmagazine, Dokumentationen; Golf-Clubs; teure Restaurants; konservative Kleidung; gehobene Sprache</p> <p><i>typische Berufe:</i> Rechtsanwälte, Professoren, Führungsaufgaben in Politik und Gesellschaft</p> <p><i>Weltbild:</i> hierarchisch, Abgrenzung gegenüber „unkultivierten“ Menschen, Streben nach Rang</p>
<u>Harmoniemilieu</u>	<p>meist ältere Personen (über 40) mit Schulbildung unterhalb der mittleren Reife</p> <p><i>Lebensstil:</i> Nähe zum Trivialschema, Distanz zum Hochkulturschema, überwiegend Distanz zum Spannungsschema. Lesen von Bestsellerromanen, Frau im Spiegel, Bildzeitung, Goldenes Blatt; Auto pflegen, etwas Gutes kochen, saubermachen; Fernsehen: Heimatfilme, Quiz, Volksmusik, Naturfilme; dialektgefärbte Sprache; billige und unauffällige Kleidung; Kaffeefahrten</p> <p><i>typische Berufe:</i> Arbeiter, Verkäuferinnen, Rentner</p> <p><i>Weltbild:</i> potentiell bedrohliche Umwelt (Urmisstrauen), Fatalismus, Suche nach Geborgenheit und Einfachheit</p>
<u>Integrationsmilieu</u>	<p>meist ältere Personen (über 40) mit mittlerer Schulbildung</p> <p><i>Lebensstil:</i> Nähe zum Hochkulturschema und zum Trivialschema, Distanz zum Spannungsschema. Kombination von Niveau- und Harmoniemilieu; komfortable, aber unauffällige Autos, gepflegte Häuser innerhalb der architektonischen Norm; Lesen: Hauptvorschlagsband der Buchgesellschaft</p> <p><i>typische Berufe:</i> mittlere Angestellte und Beamte</p> <p><i>Weltbild:</i> Konformität versus Abweichung, Normalsein, Ordentlichkeit</p>
<u>Unterhaltungsmilieu</u>	<p>meist Personen jüngeren Alters (unter 40) mit geringer bis mittlerer Bildung</p> <p><i>Lebensstil:</i> Nähe zum Spannungsschema, Distanz zum Hochkultur- und Trivialschema. Getunte Autos mit großer Stereoanlage; Fußball; Bräunungsstudio; Volksfeste; Sportzeitschriften, Bildzeitung, Modezeitschriften; Fernsehen: Actionfilme, amerikanische Krimis, Zeichentrickfilme; Video sehen; Rock- und Popmusik, deutsche Schlager; Ausgehen: Kneipe, Kino, Disco, Spielhalle; sportliche, billige Kleidung</p> <p><i>typische Berufe:</i> Fließbandarbeiter, Verkäuferinnen</p> <p><i>Weltbild:</i> Egozentrik ohne besondere Ambitionen, Suche nach Spaß/Erlebnissen</p>
<u>Selbstverwirklichungsniveau</u>	<p>meist jüngere Personen (unter 40) mit mittlerem bis hohem Bildungsabschluss</p> <p><i>Lebensstil:</i> Nähe zum Spannungsschema und Hochkulturschema, Distanz zum Trivialschema. Yuppies und Alternative, Mischung von Unterhaltungsmilieu und Niveaumilieu; moderner Freizeitsport; Pop/Rock und klassische Musik; Ausgehen: Eisdielen, Kneipe, Club; Fernsehen: Wissenschaft und Technik, Zeitgeschichte, Politik; Individualtourismus; alternative, sportliche oder elegante Kleidung</p> <p><i>typische Berufe:</i> soziale und kreative Berufe, zunehmend aufstrebende Angestellte</p> <p><i>Weltbild:</i> Egozentrik mit Ambition zur Selbstverwirklichung; antikonventionell, antibarbarisch; Selbstbestimmtheit</p>

Quelle: Schulze (1992); Zusammenstellung von Kai H. Becker

Neuere Aufschlüsse über die Milieugesellschaft geben die aktuellen Studien des Heidelberger Sinus-Instituts (zu weiteren Studien und Modellen siehe im Kurzüberblick Endruweit 2000; ausführlich Hartmann 1999; kritisch zu den hier wiedergegebenen Studien auch Hofmann/Rink 1996). Die in die zweite Hälfte der 1970er Jahre zurückgehende und im Jahr 2001 völlig neu strukturierte Milieuforschung des Sinus-Instituts ermittelt 10 Milieus, die in einem zweidimensionalen Schema angeordnet sind (sog.

Kartoffel-Modell). Auf der Abszisse ist hierbei das Ausmaß der Modernität abgetragen mit den drei Ausprägungen A (traditionelle Werte: Pflichterfüllung, Ordnung), B (Modernisierung I: Konsum-Hedonismus und Postmaterialismus) und C (Modernisierung II: Patchworking, Virtualisierung). Auf der Ordinate findet sich eine (klassische) vertikale Schichtung mit den Ausprägungen 1 (Oberschicht/Obere Mittelschicht), 2 (Mittlere Mittelschicht) und 3 (Untere Mittelschicht, Unterschicht)²⁶⁸ (siehe Abbildung 6).

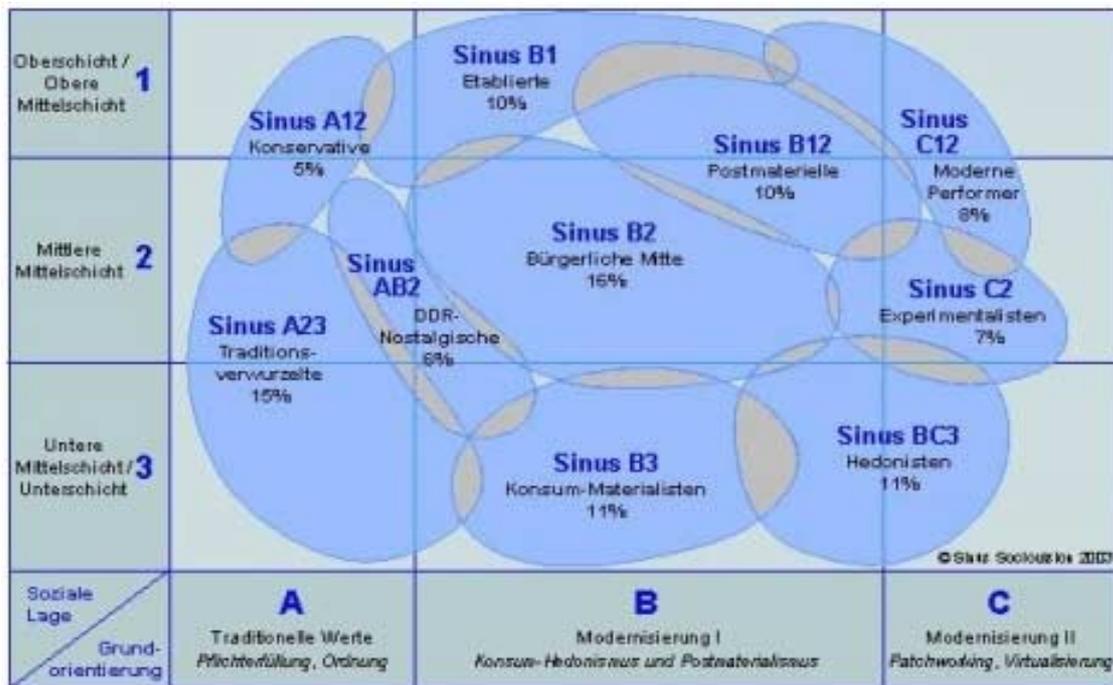


Abbildung 6: Die Sinus-Milieus® 2003 in Deutschland

Quelle: <http://www.sinus-milieus.de/>; 5.2.2004

Hier sollen von diesen 10 Milieus lediglich 5 kurz charakterisiert werden, und zwar diejenigen Milieus, die im wiedergegebenen Schema tendenziell rechts und oben eingeordnet sind (Tabelle 4).

²⁶⁸ Dass dieses vertikale Schichtungsmodell nach wie vor Aussagekraft besitzt, wird z.B. von Schulze (1992: 390) und, vehementer, von Beck (1986: insbes. 121ff; Stichwort „Fahrstuhleffekt“) bestritten. Beide Autoren betonen die zunehmende Individualisierung von Lebenslagen und Lebenswegen; während Beck aber auf eine gesamtgesellschaftliche Diagnose abstellt (siehe hierzu auch den Abschnitt zur Entbettung in Kapitel 14) und die Bildung klassenüberschreitender sozialer Koalitionen hervorhebt (1986: 159), betont Schulze die Ausdifferenzierung in Lebensstilgruppen.

Tabelle 4: Ausgewählte Milieus der Sinus-Milieus® 2003 in Deutschland

Milieu	Charakterisierung
Sinus C12 (Moderne Performer) 8 %	Die junge unkonventionelle Leistungselite: intensives Leben – beruflich und privat; Multi-Optionalität, Flexibilität und Multimedia-Begeisterung; Altersschwerpunkt unter 30, hohes Bildungsniveau, (noch) viele Schüler und Studenten, z.T. mit Jobs. Ausgeprägter Ehrgeiz, „das eigene Ding“ durchziehen, Selbstständigkeit (start-ups), nicht nur materieller Erfolg, experimentieren und spontan Chancen nutzen (Ich-AG) Unter Berufstätigen hoher Anteil (kleinerer) Selbstständiger und Freiberufler (Start-ups) sowie qualifizierte und leitende Angestellte.
Sinus B12 (Postmaterielle) 10 %	Aufgeklärte nach 1968er, liberale Grundhaltung, postmaterielle Werte und intellektuelle Interessen. Überwiegend hochgebildet, Lebensqualität des einzelnen im Mittelpunkt, Vertrauen in eigene Fähigkeiten, Souveränität; Erfolg, aber nicht um jeden Preis, Streben nach Freiräumen und Zeitsouveränität, Definition eher über Intellekt und Kreativität als über Besitz und Konsum. Breites Altersspektrum, hohe bis höchste Formalbildung. Qualifizierte und leitende Angestellte und Beamte, Freiberufler, Schüler und Studenten
Sinus C2 (Experimentalisten) 7 %	Individualistische neue Bohème, ungehinderte Spontaneität, Leben in Widersprüchen, Selbstverständnis als Lifestyle-Avantgarde. Ablehnung, sich „lebenslänglich“ festzulegen, oft ungewöhnliche Patchwork-Biografien und -Karrieren. Altersschwerpunkt unter 30, viele Singles, gehobene Bildungsabschlüsse. Schüler und Studenten, (mittlere) Angestellte, (kleinere) Selbstständige und Freiberufler, auch Arbeiter (Jobber), hoher Anteil von Personen ohne eigenes Einkommen
Sinus BC3 (Hedonisten) 11 %	Spaßorientierte moderne Unterschicht / untere Mittelschicht: Verweigerung von Konventionen und Verhaltenserwartungen der Leistungsgesellschaft. Aber Träume vom „geordneten“ Leben. Oft Doppelleben, hedonistischer Lebensstil in der Freizeit und angepasst im Berufsalltag. Schwerpunkt unter 30, jüngere bis mittlere Altersgruppen bis 50 Jahre. Einfache und mittlere Formalbildung, oft ohne abgeschlossene Berufsausbildung. Einfache Angestellte und Arbeiter, viele Schüler, Auszubildende
Sinus B1 (Etablierte) 10 %	Selbstbewusstes Establishment: Erfolgs-Ethik, Machbarkeitsdenken, ausgeprägte Exklusivitätsansprüche. Beruflicher Erfolg ist wichtig, Verantwortungsübernahme, soziales Engagement. Mittlere Altersgruppe ab 30 (Schwerpunkt 40-60), überdurchschnittlich hohes Bildungsniveau. Viele leitende Angestellte, höhere Beamte und Selbstständige, Unternehmer und Freiberufler

Quelle: Eigene Zusammenstellung nach <http://www.sinus-milieus.de/>; 5.2.2004

Schulze (1992: 389-393) selbst vergleicht in seinem Buch eine ältere Sinus-Milieu-Studie (Nowak/Becker 1985; hier zitiert aus Schulze: ebd.) mit den von ihm identifizierten Milieus und kommt zu dem Schluss, dass eine Zuordnung möglich ist, die unterschiedlichen Studien also zu ähnlichen Gruppierungen kommen. Vergleicht man allerdings diese ältere Sinus-Studie mit der oben wiedergegebenen, dann ist festzustellen, dass insbesondere im Bereich rechts oben der Abbildung Milieus hinzugekommen sind.

In der Studie der 1980er Jahre war hier lediglich ein Alternatives/linkes Milieu angesiedelt (4 %), darunter noch das Hedonistische Milieu (9 %). Gerade die oben kurz skizzierten Milieus aber sind es, die veränderte Bereitschaften zur Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse vermuten lassen.²⁶⁹ Lebensstilbezogene Präferenzen für flexible Beschäftigungsverhältnisse können z.B. aus Selbstständigkeit und Experimentierfreude (Moderne Performer), Streben nach Freiräumen und Zeitsouveränität (Postmaterielle), einem bohemhaften Lebensstil und Spontaneität (Experimentalisten), Anpassungsverweigerung (Hedonisten) oder Selbstbewusstsein und Erfolgsstreben (Etablierte) resultieren. Diese holzschnittartige Verknüpfung vernachlässigt natürlich, inwiefern Merkmale verfügbarer flexibler Beschäftigungsformen tatsächlich diesen Präferenzen entsprechen. Ebenso bleibt hierbei unberücksichtigt, dass Arbeitsbedingungen, Karrierepfade und Beschäftigungsverhältnisse selbst zur Milieuprägung beitragen (siehe die Anmerkungen zu sozialen Identitäten von Arbeitern und Angestellten). Es ist also denkbar, dass eine Zunahme an flexiblen Beschäftigungsverhältnissen im Sinne der von Bourdieu beschriebenen Anpassung von Lebensstil, Habitus und sozialen Positionen die Neigung zur Flexibilisierung des eigenen Arbeitsangebotes induziert. Auch bleibt hier unberücksichtigt, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse aufgrund von Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt durchgesetzt werden können (siehe den entsprechenden Abschnitt in Kapitel 11).²⁷⁰ Als Tendenzaussage bleibt aber festzuhalten, dass neuere Milieuforschungen vermuten lassen, dass der Anteil derjenigen gesellschaftlichen Gruppen wächst, bei denen flexible Beschäftigungsverhältnisse keine dem Lebensstil widersprechende oder sogar eine den Lebensstil unterstreichende Wirkung haben. Durchaus in Einklang mit einer abnehmenden Erklärungskraft von Lebensstilen durch Bildung, Beruf und Einkommen beschreibt Schmid (2000a: 289), dass der Normalarbeitsvertrag zunehmend von zugeschriebenen (askriptiven) Staturelementen, wie Alter, Geschlecht, familiärer Position oder formalem Bildungsgrad, in Richtung flexiblerer, aushandelbarer Vertragsbestandteile entkoppelt wird.

Diese Tendenzaussage bedeutet aber nicht, dass bei jüngeren Generationen generell von einer erhöhten Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse auszugehen ist. Bei der Charakterisierung der Milieus ist zwar eine Altersabhängigkeit zu erkennen, es lässt sich aber keine eindeutige Tendenz bzgl. der Arbeits- und Leistungswerte erkennen, die für

²⁶⁹ Die Milieuforschung bietet weitreichende Anknüpfungspunkte für die Personalwirtschaftslehre insgesamt. Siehe hierzu auch Kapitel 21.

²⁷⁰ Untersuchungen zur Zufriedenheit mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen liefern heterogene (zum großen Teil aber auf der Hand liegende bzw. wenig überraschende) Ergebnisse. So wird berichtet, dass unabhängige Selbstständige mit ihrer Situation im Durchschnitt zufriedener sind als unfreiwillig und abhängig Selbstständige sowie Leiharbeitnehmer (Burton-Jones 1999: 116f.; Osterman et al. 2002: 41; zu deutschen Zeitarbeitnehmern siehe Jahn/Rudolph 2002a: 3; zu amerikanischen contingent workers Hipple 2001; Rosenberg/Lapidus 1999: 76; zu amerikanischen Ein-Personen-Unternehmen Feldman/Bolino 2000; für Deutschland Bollinger et al. 1991: 189-194; zu Intensivinterviews mit Arbeitskraftunternehmern Wilkens 2002; zur Arbeitnehmersicht auf unterschiedliche atypische Beschäftigungsformen Böhlich 1999: 108ff.; s.a. Polivka/Nardone 1989; Morse 1998: 33f.).

die gesamte jüngere Generation prägend wäre. Nach Schulze wären die meisten jüngeren Leute mit hohem Bildungsabschluss dem Selbstverwirklichungsmilieu zuzuordnen. Gerade hierbei aber handelt es sich um ein „Mischmilieu“, d.h. der Lebensstil ist weniger eindeutig festzulegen und stark individualisiert. Besonders deutlich machen dies Goebel/Clermont in ihrer 1997 erschienenen Studie „Die Tugend der Orientierungslosigkeit“, in der sie für die Generation der nach 1965 geborenen (Generation-@) eine ständige Neuerschaffung des Selbst durch z.B. von Marktforschern nicht mehr prognostizierbare Konsumententscheidungen konstatieren (Goebel/Clermont 1999; s.a. Reckwitz 2001: 32; zum distinktiven Konsum auch Opitz 2004: 158-160). Typisch für den Lebensstil dieser sog. Lebensästheten wäre dann – im Widerspruch z.B. zur Sinus-Studie – nur noch, dass es nichts „Typisches“ mehr gibt.²⁷¹ Folgt man der Beschreibung von Goebel/Clermont, dann hat die Generation-@ aus der (postmodernen) Orientierungslosigkeit und den (spätkapitalistischen) Flexibilitätsanforderungen mehr oder weniger zwangsläufig eine Tugend und somit den Zwang zu flexibleren Beschäftigungsformen zum eigenen Begehrt gemacht.

Empirisch fundierter als die am Lebensgefühl einer Generation orientierten Gesellschaftsbeschreibungen ist die Analyse von Florida (2002), der den Lebens- und Arbeitsstil der sog. Creative Class beschreibt und analysiert. Zur Creative Class, die nach Floridas Aussagen ca. 30 % (ca. 38 Mio.) der amerikanischen Erwerbstätigen ausmacht und damit zahlenmäßig größer ist als die klassische Working Class, zählt er solche Menschen, deren ökonomische Funktion es ist, kreative Ideen, neue Technologien und/oder neue kreative Inhalte zu entwickeln. Hierzu gehören z.B. Wissenschaftler, Ingenieure, Architekten und Designer, im Bildungssystem tätige sowie Künstler. Der Regionalwissenschaftler Florida belegt die (regional unterschiedliche) Verbreitung und Relevanz dieser Creative Class und beschreibt ihren Lebensstil. Dieser ist z.B. geprägt durch ein kreatives Ethos, durch Experimentalität,²⁷² erratische, unregelmäßige Tagesabläufe, kre-

²⁷¹ Im Gegensatz hierzu glaubt(e) Florian Illies in seiner Selbstbeschreibung der Generation der 1965 bis 1975 geborenen („Generation Golf“, 2000) an eine Rückbesinnung auf vertraute Lebensläufe der Eltern und damit eine Wiederherstellung von Übersichtlichkeit und Ordnung (in Übereinstimmung hiermit: Noelle-Neumann/Petersen 2002). Beiden diagnostischen Versuchen (Illies und Goebel/Clermont) ist gemein, dass Identitätsbildung maßgeblich über Konsumententscheidungen stattfindet. Da die soziale Position eines Individuums immer relational bestimmt ist (s.o.), bedarf allein das Halten einer erreichten Position kontinuierlicher Anstrengungen, d.h. über ein entsprechendes Einkommen (oder Vermögen) zu finanzierender Konsumententscheidungen. Ob tatsächlich viele Höherqualifizierte weniger arbeiten würden, wenn sie es könnten (Opaschowski 1998), ist vor dem Hintergrund dieses Wettlaufes um positionale Güter zu hinterfragen (s.a. Sieferle 2002: 144-146). An dieser Stelle sei mit Schwingel (2000: 113, 153f.) auch noch einmal darauf hingewiesen, dass aus Bourdieus in „Die feinen Unterschiede“ entwickelten Perspektive „demonstrativer Konsum“ (Veblen) oder eine „Stilisierung des Lebens“ (Weber) als Transzendenz von Klassenstrukturen Ausnahmen bleiben und in von sozialen Positionen unabhängigen Erlebnismilieus „lediglich“ symbolisch inszenierte Simulationen gesellschaftlicher Verhältnisse zu sehen sind (Schwingel 113 und 153f.).

²⁷² Hier sieht Florida (2002: 13) Parallelen zu David Brooks Lebensstilbeschreibung der Bobos (2002). Bobos verknüpfen als neue gesellschaftliche (amerikanische Bildungs-)Elite die Lebensstile der Bourgeois-

ative Gemeinschaften und „lockere“ Kleidung. Die Analyse Floridas orientiert sich weniger am Konsumverhalten einer Generation als an veränderten, Kreativität einfordern- den Arbeitskontexten, die den Lebensstil verändern. Dieser Lebensstil stützt und ergänzt die im ersten Teil dieser Arbeit und auch von Florida herausgestellten Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse: Kurzfristigkeit, Mobilität und Vermarktlichung. Stimmt es, dass in einer reinen Klassengesellschaft Produktivität und Kreativität lebendiger Arbeit nicht zu mobilisieren ist (Deutschmann 2002: 141), dann stellt die Ausdifferenzierung und Überformung der traditionellen Klassengesellschaft durch Milieus und Lebensstilgruppen eine Voraussetzung für den Postfordismus, genauer für solche flexiblen Beschäftigungsverhältnisse, die der Wissensarbeit im weiteren Sinne zugeordnet werden können, dar.

Die in diesem Abschnitt angerissenen Ansätze der Milieu- und Lebensstilforschung verweisen auf Zusammenhänge zwischen Merkmalen sozialer Abgrenzung zwischen gesellschaftlichen Gruppen und der Akzeptanz von Beschäftigungsformen, die weniger Dauerhaftigkeit, geringere soziale Absicherung und eine größere Marktnähe als Normalarbeitsverträge besitzen. Diese Zusammenhänge bleiben Tendenzaussagen (und müssen dies auch bleiben, wenn man individuelles Handeln nicht auf kollektive Identitäten reduzieren will; vgl. auch Friedberg 1995: 175). Die Klärung der Frage, warum und wie unterschiedliche Lebensstilgruppen entstehen, erfordert soziologische und historische Untersuchungen und war nicht Gegenstand dieses Abschnitts. Ziel war es aufzuzeigen, dass eine Bezugnahme auf Milieus und Lebensstile unverzichtbar ist, wenn eine differentielle Betrachtung von Arbeitnehmerpräferenzen erfolgen soll.²⁷³ Zur Aufklärung der Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse leistet die Milieu- und Lebensstilforschung daher einen wichtigen, über den im vorangegangenen Abschnitt vorgestellten Disziplinierungsdiskurs hinausgehenden Beitrag.

Wichtige, in diesem Abschnitt genannte Merkmale zur Abgrenzung gesellschaftlicher Gruppen (Klassen, Schichten, Milieus oder Lebensstilgruppen) waren ökonomisches Kapital und kulturelles Kapital. Im nächsten Abschnitt werden ich auf eine weitere von Bourdieu (und anderen Sozialwissenschaftlern) eingeführte Kapitalform eingehen: das soziale Kapital.

sie und der Bohemiens. Sie genießen materiellen, auf kreativen Tätigkeiten basierenden Wohlstand, distanzieren sich aber vom Materialismus und Überfluss. Florida verweist aber auch darauf, dass Brooks die Veränderungen der Arbeitswelt, die Bobos erst möglich gemacht haben, vernachlässige (Florida 2002: 199). Ob, wie es die Beiträge von Florida und – mehr noch – Brooks nahe legen, klasseninduzierte Habitusmerkmale ihre Relevanz für die Verteilung gesellschaftlichen Statuspositionen (wie dies Hartmann, 1995, für die Rekrutierung von Topmanagern aufgezeigt hat; s.a. Bourdieu/Boltanski 1981; Deutschmann 2002: 232-240; siehe zu Angehörigen des akademischen Mittelbaus auch die Studie von Mayerhofer 1998) an Relevanz einbüßen werden, bleibt kritisch zu beobachten.

²⁷³ Ansatzpunkte hierzu, die allerdings nicht milieutheoretisch fundiert wurden, finden sich in der Personalwirtschaftslehre z.B. bei der Diskussion um eine Individualisierung der Personalwirtschaft; vgl. Drumm 1989, Scholz 1997; s.a. Wächter 2002: 484.

Der Nutzen sozialer Beziehungen: Soziales Kapital

Granovetters Hinweis auf die soziale Einbettung ökonomischen Handelns bezieht sich, wie zu Beginn dieses Kapitels erwähnt, im Wesentlichen auf direkte soziale Beziehungen zwischen Transaktionspartnern und weder auf die eine Transaktion einrahmenden institutionellen Regeln (siehe Kapitel 8 bis 12) noch auf die in den beiden vorangegangenen Abschnitten behandelten Prozesse gesellschaftlicher Disziplinierung (Subjekt-konstitution) und Differenzierung (soziale Identitätsbildung). In diesem Abschnitt wird mit dem Konzept „soziales Kapital“ zu Granovetter Überlegungen zurückgekehrt. Soziales Kapital fasst menschliche Beziehungen als Ressourcen auf, in die investiert werden kann bzw. muss und die einem (individuellen oder kollektiven) Akteur nützlich bei der Erreichung seiner Ziele sein können (Bourdieu 1982, 1983; Coleman 1988, 1991: 389ff.).²⁷⁴

Das Sozialkapital ist die Gesamtheit der aktuellen und potentiellen Ressourcen, die mit dem Besitz eines dauerhaften Netzes von mehr oder weniger institutionalisierten *Beziehungen* gegenseitigen Kennens oder Anerkennens verbunden sind ... [D]as Beziehungsnetz ist das Produkt individueller oder kollektiver Investitionsstrategien, die bewußt oder unbewußt auf die Schaffung und Erhaltung von Sozialbeziehungen gerichtet sind, die früher oder später einen unmittelbaren Nutzen versprechen. (Bourdieu 1983: 190-192)

Ein derartiges Konzept ist für die Betrachtung der sozialen Einbettung flexibler Beschäftigungsverhältnisse von Relevanz, weil gerade Kurzfristigkeit, Mobilität, und Vermarktlichung die Möglichkeiten zum Aufbau und zur Pflege sozialer Beziehungen beeinflussen. Andersherum bedeutet dies, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse ökonomische Transaktionen eventuell dadurch gefährden, dass sie zum Abbau sozialen Kapitals und damit zur Erosion der notwendigen sozialen Einbettung beitragen (s.a. Wimmer/Neuberger 1998: Kapitel F, passim). Dies hätte dann sowohl gesellschaftliche als auch individuelle und organisationale Konsequenzen. Im nächsten Kapitel werden ich einige dieser Konsequenzen thematisieren. Im nächsten Teil der Arbeit (Kapitel 17) werde ich dann genauer auf Fragen eines Management sozialer Beziehungen bei flexiblen Beschäftigungsformen eingehen.

Der Begriff „soziales Kapital“ betont die Funktionalität sozialer Beziehungen (Coleman)²⁷⁵ und bündelt bestehende Arbeiten zur Rolle zwischenmenschlicher Beziehungen in ökonomischen Transaktionen (z.B. Macaulay 1963; Ben-Porath 1980; Granovetter 1973, 1985, 1995; zur Begriffsgeschichte z.B. Matiaske 1999: 171, Fn. 58). Die meta-

²⁷⁴ Begrifflich wäre hier eigentlich zu klären, ob die Beziehungen selbst als Ressource zu betrachten sind oder aber ihr Kapital darin besteht, einen Zugriff auf relevante Ressourcen zu gewährleisten (also Verfügungsgewalt über Ressourcen zu besitzen). Diese Begriffsarbeit ist für die hier interessierende Problemstellung allerdings nicht vordringlich.

²⁷⁵ Kritisch zu einer funktionalistischen Charakterisierung sozialen Kapitals Lin 2001a; Kappelhoff 1997: 245.

phorische Verwendung des Kapitalbegriffs (also einer Sprache der Ökonomie)²⁷⁶ für die Betrachtung sozialer Beziehungen erscheint angemessen, weil der Erwerb und der Erhalt sozialen Kapitals mit Arbeit verbunden ist, weil es (mehr oder weniger) dauerhaft ist, weil heutige Investitionen in (unsicheren) zukünftigen Zuflüssen resultieren, weil es (mehr oder weniger) transformierbar in andere Kapitalformen ist und weil sein Wert über die Zeit abzuschreiben ist (Robison et al. 2002; Adler/Kwon 2002: 22f.; Bourdieu 1983; Sadowski 1991a; Tomer 1987; zum Kapitalbegriff auch Sweeney 1933). Im Unterschied zum Humankapital (Becker 1993; Schultz 1961) basiert soziales Kapital auf der Zugehörigkeit zu sozialen Gruppen, es “inheres in the structure of relations between actors and among actors” (Coleman 1988: S98). Im Unterschied zu ökonomischem Kapital (hier: Geld) ist soziales Kapital durch seinen kontextualen und intangiblen Charakter (1) unveräußerlich, (2) bedarf es beständiger Erneuerung und ist damit auch „verspielbar“ und (3) unterliegt es ständig einer Gefahr der Unterinvestition, da Investoren und Nutznießer häufig nicht identisch sind (Coleman 1991: 404ff.; Sadowski 1991a: 136; s.a. Tomer 1987).

Die bisher genannten Merkmale finden sich in den meisten konzeptionellen Beiträgen zum sozialen Kapital wieder. Eine wesentliche Differenzierung nehmen allerdings Adler/Kwon (2002; ähnlich auch Lin 2001a; Leana/Van Buren 1999) vor. Sie unterscheiden definitorische Bestimmungen sozialen Kapitals danach, ob der Nutzen sozialen Kapitals aus der Perspektive eines Akteurs analysiert wird (externale Perspektive) oder ob soziales Kapital als Kapital eines Kollektivs angesehen wird (internale Perspektive). Der externalen Perspektive wären die Sichtweisen von Bourdieu und Burt (1992; Strukturen sozialer Netzwerke) zuzuordnen, der internalen Sichtweise die Beiträge von Coleman und Putnam (2000; Analyse der Erosion sozialen Kapitals in den USA).

Die von Coleman genannten Voraussetzungen der Bildung sozialen Kapitals verdeutlichen Adler/Kwons Zuordnung dieser Sichtweise zur internalen Perspektive. Dies sind geschlossene und stabile soziale Strukturen (closure), gegenseitige Abhängigkeit sowie die Existenz sozialer Kollektive, die zur Erreichung andere Ziele als derjenigen, für die sie ins Leben gerufen wurden, genutzt werden können (Coleman 1988: S105-S109, 1991: 412-417).²⁷⁷ Auch die von Coleman genannten Formen sozialen Kapitals verdeut-

²⁷⁶ So merkt Baert (1998: 31) zu Bourdieus Verwendung des Kapitalbegriffs an: “[Bourdieu] uses the concept of ‘field’ to refer to those areas of social life in which, through strategies, struggles take place with respect to valuable goods or resources. In the context of fields, Bourdieu relies rather heavily upon economic metaphors... For example, he coins the term ‘capital’ to refer to the goods and resources which are at stake ...” Da Bourdieu anlassbezogen, d.h. an seiner empirischer Arbeit ausgerichtet, weitere Kapitalformen als Analyseinstrumente einführt (religiöses Kapital, physisches Kapital, universitäres Kapital etc.), spricht Schwingel (2000: 89) zudem von einer inflationären Verwendung des Kapitalbegriffes bei Bourdieu.

²⁷⁷ Siehe auch Colemans Beispiele für Kollektive mit ausgeprägtem sozialen Kapital, wie der auf engen persönlichen und familiären Beziehungen basierende New Yorker Diamantenmarkt, Studentenvereinigungen in Süd-Korea oder orientalische Märkte als Netz aus gegenseitigen Verpflichtungen und Erwartungen (1988: S99f.). Soziales Kapital ist in dieser Perspektive allerdings gerade kein öffentliches Gut (Lea-

lichen die interne Perspektive. Er nennt u.a. die Dichte ausstehender Verpflichtungen, Normen und wirksame Sanktionen, die z.B. das Zurückstellen von Eigeninteressen im Sinne des Kollektivs zum Inhalt haben sowie Kontrollrechte im Rahmen von Herrschaftsbeziehungen (1988; 2001: 395ff.).²⁷⁸ Wie Robison et al. (2002) und Knight (1998) zu Recht anmerken, führt eine fehlende Abgrenzung des Konzeptes „soziales Kapital“ von Konzepten wie Norm, Commitment und Vertrauen (so z.B. bei Leana/Van Buren 1999 und besonders ausgeprägt bei Nahapiet/Goshals, 1998, Betonung der strukturellen, der relationalen und der kognitiven Dimension sozialen Kapitals) allerdings zu einer abnehmenden Aussagekraft, da soziales Kapital und soziale Strukturen allgemein nicht oder kaum mehr unterschieden werden (kritisch hierzu auch Lin 2001b).²⁷⁹ Ein Vorteil der Colemanschen Begriffsverwendung ist die gute Übertragbarkeit auf eine Betrachtung des Nutzens, den soziale Beziehungen für Organisationen als kollektive Akteure haben (siehe hierzu Kapitel 17).

In Bourdieus Theorie sozialer Praxis ist das Konzept „soziales Kapital“ sowohl eingebettet in ein System unterschiedlicher Kapitalarten (ökonomisches, kulturelles und soziales Kapital) als auch in ein System weiterer, auf verschiedenen Ebenen des Sozialen angesiedelten Konzepten.²⁸⁰ Im vorangegangenen Abschnitt wurde bereits darauf hingewiesen, dass die Kapitalausstattung eines Akteurs seine Position im sozialen Raum bestimmt (Klasse) und damit sowohl seinen Habitus strukturiert als auch die Einsätze und Handlungs- bzw. Profitchancen (Bourdieu 1983: 185) auf den Feldern sozialer Praxis bestimmt. Dies erlaubt es, Machtasymmetrien, die sich aus ungleichen Verteilungen verschiedener Kapitalarten ergeben, und deren Reproduktion resp. Beharrungstendenzen zu thematisieren (s.a. Smith/Kulynych 2002). Daneben rückt stärker als bei Coleman die Frage der wechselseitigen Transformationsmöglichkeiten zwischen den Kapitalformen in den Blick.

Ungeachtet dieser unterschiedlichen Konzeptualisierungen, Theoriearchitekturen und Erklärungspotentiale verweist das Konzept „soziales Kapital“ darauf, dass über einmali-

na/Van Buren 1999: 539f.; Adler/Kwon 2002: 22), sondern i.d.R. ein Klubkollektivgut, wie Herrmann-Pillath/Lies (2001) gezeigt haben. Die Bedeutung struktureller Löcher (structural holes), die eine Schließung von Netzwerken gerade verhindern, betont Burt (1992; 2001).

²⁷⁸ Matiaske (1999: 173) verweist allerdings darauf, dass der Begriff soziales Kapital bei Coleman auch die Komponenten „Erwartungen“ und „Verpflichtungen“ enthält, die Matiaske wegen ihres Nutzens für individuelle Akteure als individuelles Sozialkapital (Beziehungskapital) bezeichnet. Damit ist eine ganz so eindeutige Zuordnung Colemans zur externalen Perspektive, wie es Adler/Kwon (2002) suggerieren, nicht gegeben.

²⁷⁹ Robison et al. (2002) schlagen daher vor, von sozialem Kapital nur dann zu sprechen, wenn der Nutzen aus sozialen Beziehungen auf der einer anderen Person oder Gruppe entgegengebrachten Sympathie basiert. Die hiermit verbundenen Operationalisierungsprobleme seien hier nur erwähnt, nicht aber weiter ausgeführt. Vielleicht sollte man eher von „sozialer Nähe“ sprechen (Matiaske 1999: 196).

²⁸⁰ Man kann davon ausgehen, dass Bourdieu und Coleman das Konzept soziales Kapital (mehr oder weniger) unabhängig voneinander entwickelt haben; sie zitieren sich bei ihren Ausführungen zum sozialen Kapital nicht (bzw. Coleman Bourdieu am Rande).

ge Kontakte hinausgehende Beziehungsstrukturen eine Ressource darstellen können, die die Verfügung über weitere Ressourcen und damit die weitere Kapitalakkumulation erleichtert. Damit stellt sich die Frage, ob sich ökonomische Tauschbeziehungen (Markttausch)²⁸¹ von sozialen Tauschbeziehungen unterscheiden lassen (bzw. unterschieden werden sollten), und inwiefern ökonomische Tauschbeziehungen auf die Existenz sozialen Kapitals – und damit eine soziale Einbettung im Sinne Granovetters – angewiesen sind. Aus tauschtheoretischer Perspektive kennzeichnet Matiaske (1999, 2003) ökonomischen Tausch als einen Tausch, bei dem das Tauschmedium Geld eingesetzt wird. Bei einem Tausch gegen Geld kann das Vertrauen in die Einlösung gegenseitiger Verpflichtungen (zumindest partiell) durch ein Vertrauen in die Funktionsweise des Geldes ersetzt werden (Systemvertrauen)²⁸² und es bedarf eines Rechtssystems zur Durchsetzung von Ansprüchen. Immer dann aber, wenn Märkte unvollständig sind, d.h. wenn Leistung und Gegenleistung nicht gänzlich explizierbar sind und/oder wenn wiederholte Transaktionen vorliegen, bei denen Präferenzen für oder gegen einen Tauschpartner vorliegen (also in aller Regel), dann bedarf es sozialer „Mechanismen“ (bzw. anderer Tauschmedien), die dafür sorgen, dass die mit einem derartigen Tausch verbundenen Unsicherheiten begrenzt bleiben. Diese Mechanismen sind nach Matiaske Vertrauen und soziales Kapital.

Sozialer Tausch ist gewissermaßen ein universelles Phänomen, gleichwohl er in Konkurrenz zum ökonomischen Tausch steht. Die Grenze beider Formen des Austauschs bildet die Verwendung eines allgemeinen Transaktionsmediums, das dem Sozialtausch fehlt. Wird Reziprozität nicht durch ein Transaktionsmedium gesichert, verlangt erfolgreicher Austausch *Vertrauen*. Weil die Vergabe des Vertrauens auf die Symbolisierung ihrer Rechtfertigung setzt und symbolisches Kapital nicht in rein ökonomischen Tauschbeziehungen erworben werden kann, sind ökonomische in soziale Tauschhandlungen eingebettet. Insofern ökonomisches wie soziales Handeln ein gewisses Ausmaß an Sicherheit voraussetzen, verlangen sie die Gestaltung des institutionellen Sozialkapitals. Die Handlungslogik von ‚Moral- und ‚Warenökonomie‘ unterscheidet sich jedoch nicht: Ökonomischer wie sozialer Tausch lassen sich rational rekonstruieren. (Matiaske 1999: 318)

In Fällen generalisierter Reziprozität, also wenn ein langfristiger Ausgleich von Konten des Nehmens und Gebens erfolgt, bedarf es sozialer Normen, wie z.B. der Regel der Reziprozität (Gouldner 1960), die Vertrauen in andere aktualisieren und generalisieren. In Fällen direkter Reziprozität, also beim ausgeglichenen zweiseitigen Tausch, kann

²⁸¹ Anmerkungen zu dieser Begriffsbestimmung erfolgen im Abschnitt zu Grenzen einer Ökonomisierung von Beziehungen im nächsten Kapitel.

²⁸² Das weite Feld der Vertrauentheorie soll hier nicht besprochen werden. Siehe z.B. die grundlegende Arbeit von Luhmann 1989; s.a. Giddens 1996; sowie für die Organisationsforschung Walgenbach 1999 und die Beiträge in Lane/Bachmann 1998.

Vertrauen dadurch entstehen, dass es erprobt und über die Zeit aufgebaut wird²⁸³ – es entsteht soziales Kapital (im Sinne einer vertrauensvollen Beziehung). Matiaske (2003, 1999: 173, 134) spricht hier von Beziehungskapital oder individuellem Sozialkapital: „Das Beziehungsnetzwerk strukturiert den Sozialtausch ... Der Sozialtausch nutzt vorhandene Verbindungen und verstärkt diese. Damit strukturiert der Sozialtausch das Netzwerk der sozialen Beziehungen“ (Matiaske 2003).²⁸⁴ Diese enge Verwobenheit zwischen Tauschtransaktionen und sozialer Strukturierung verdeutlicht – mit etwas anderen, die Dynamik eines Handlungssystems betonenden, aber hier anschlussfähigen Worten – Friedberg:

Und diese [Tausch- bzw. Macht-]Beziehungen erstrecken sich, sobald sie auch nur im geringsten den punktuellen Tausch übersteigen, nicht bloß auf die konkreten, von den Gegenspielern jeweils gebrauchten Verhaltensweisen, sondern auch auf die Tauschbedingungen, d.h. auf die Mindestbedingungen, die erfüllt sein müssen, damit die einen wie die anderen den Tausch fortzusetzen bereit sind. Das heißt, daß dieser Verhaltenstausch durch die impliziten oder expliziten Verhandlungen, zu denen er Anlaß gibt, eine Strukturierung des Bereichs nach sich zieht. Diese nimmt die bestehenden formalen und informellen, materiellen und immateriellen Gegebenheiten in sich auf und reproduziert sie, während sie sie gleichzeitig auch neu ordnet, verändert und sie mehr oder weniger grundlegend umstrukturiert. Gleichwohl kann man sie jederzeit als eine Gesamtheit von Spielen verstehen, deren Regeln und (formale und informelle, explizite und stillschweigende) Bedingungen die opportunistischen Tendenzen der Akteure disziplinieren und kanalisieren oder deren „Aussteigen“ aus der Beziehung regularisieren, mit einem Wort es kostspieliger machen, wenn nicht stets vorhersehbarer, indem sie die Austauschmechanismen starrer und den Transaktionsraum undurchsichtig machen, um so Zonen für mögliche Verhandlungen einzurichten. (Friedberg 1995: 170f.)

Matiaske (2003) betont, dass Vertrauen und soziales Kapital für jeden *sozialen* Tausch grundlegend sind und ihre Bedeutung für *ökonomischen* Tausch (im oben genannten Sinne) zunehmend erkannt wird – genau dies war Granovetters Anliegen. Diese Einbettung wird von Boyer/Hollingsworth (1997c: 444f.) in ihrer Betrachtung von „Social

²⁸³ „Vertrauen wird eher vergeben, wenn *Kleinigkeiten* getauscht werden, Alter ein Interesse an den Ressourcen Egos hat, die ihn zur Investition in *symbolisches Kapital* oder Hinterlegung eines *Pfandes* veranlassen, Vertrauen in den Beziehungen sukzessive *erlernt* wird oder auf der Möglichkeitsform der *Langfristigkeit* gegründet ist (Matiaske 1999: 203).

²⁸⁴ Matiaske (1999) entwickelt eine an der Rational-Choice-Theorie Colemans orientierte tauschtheoretische Perspektive, in der Vertrauen als Tauschmedium fungiert. Bei Coleman findet sich der Hinweis, soziales Kapital sei „an aid in accounting for different outcomes at the level of individual actors and an aid toward making the micro-to-macro transitions without elaborating the social structural details through which this occurs“ (Coleman 1988: S101). Eine am methodologischen Individualismus orientierte Erklärung der Entstehung von sozialem Kapital und Vertrauen aber muss problematisch bleiben (instruktiv hierzu Ortman 2003: 213-229; s.a. Kappelhoff 1997). Zu einer strukturationstheoretischen Perspektive siehe insbesondere Sydow et al. 1995; Sydow 1995.

Systems of Production“ auf einer Makroebene verortet, indem sie (u.a. unter Bezugnahme auf Polanyi 1977; Fukuyama; North 1992) Vertrauen und Reziprozität als Kapitalismusvoraussetzungen kennzeichnen, die nur in gemeinschaftlichen Strukturen (Netzwerke, Gemeinschaften, Vereinigungen, unterstützt durch Clans und Familien) aufgebaut und erhalten werden können. Dies kommt dem Colemanschen Hinweis auf kooperationsförderliche, Selbstinteresse begrenzende Normen und soziale Geschlossenheit nahe (s.a. den Beitrag von Streck in Hollingsworth/Boyer 1997). Boyer und Hollingsworth (1997a: 50; Hollingsworth/Boyer 1997a: 30) betonen aber auch, dass Art und Umfang gegenseitigen Vertrauens kulturell geprägt sind (s.a. DiMaggio 1990; Walgenbach 2001a). Auf die Zusammenhänge zwischen Vertrauen und der den Beschäftigten in einem Beschäftigungssystem eingeräumten Handlungsautonomie wurde bereits in Kapitel 8 verweisen. Die mögliche Existenz unterschiedlicher Beschäftigungssysteme innerhalb eines Kulturraums (der mit Nationalstaaten übereinstimmen kann, aber nicht muss) verweist aber auf verschiedene Ebenen der Vertrauensbildung, wobei zwischen lokalen und gesamtgesellschaftlichen bzw. kulturell geprägten Vertrauensstrukturen ein wechselseitiges Konstitutionsverhältnis anzunehmen ist.

Die Art und Weise, in der in einer Kultur soziales Kapital aufgebaut und genutzt werden kann (und sollte), lässt sich unter Rekurs auf das Ende des vorangegangenen Teils (Kapitel 11) als Bestandteil eines *sozialen Kontraktes* deuten, also eines institutionalisierten und kulturell verankerten generativen Rahmens für psychologische Kontrakte. Soziales Kapital ist allerdings nicht mit dem psychologischen Kontrakt gleichzusetzen, auch wenn die Konzepte Überschneidungen aufweisen und Rousseaus Perspektive im weiten Teilen eine tauschtheoretische (auf Gegenseitigkeit und Fairness rekurrierende) Perspektive darstellt. Psychologische Kontrakte beziehen sich auf die über explizit festgelegte Bestandteile einer Transaktion hinaus vorhandenen Beziehungsaspekte. Um die soziale Beziehungsebene in Tauschbeziehungen geht es auch beim sozialen Kapital (s.a. Lin 2001: 142ff). Ausgangs- und Schwerpunkt von Rousseaus Betrachtungen aber sind Beziehungen zwischen Individuen auf der einen und Organisationen auf der anderen Seite. Soziales Kapital dagegen basiert – wenn man das Konzept nicht überfrachten will – auf persönlichen Beziehungen. Soziales Kapital kann also nur aus Beziehungen mit konkreten Organisationsmitgliedern resultieren, nicht aber aus der Beziehung zu einer Organisation als korporativem Akteur. Gerade die Möglichkeitsbedingungen und Rahmenbedingungen für (langfristige) zwischenmenschliche Beziehungen aber verändern sich durch flexible Beschäftigungsformen. Im nächsten Kapitel werde ich ausgehend von Gesellschaftsdiagnosen, die eine *Entbettung* sozialer Beziehungen konstatieren, auf diese Veränderungen eingehen. Die mit der postfordistischen Subjektkonstitution und mit der Ausdifferenzierung von Lebensstilgruppen bereits angedeuteten Veränderungen der sozialen Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen werde ich hierbei weiterführen und zusammen mit neuen Formen der Akkumulation von Sozialkapital unter Bezugnahme auf das Konzept des Arbeitskraftunternehmers fokussieren.

14 Entbettungsprozesse und ökonomische Rückbettung

Zeitdiagnose: Entbettung – Entbettung von Arbeitsbeziehungen – Ökonomische Rückbettung – Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungsverhältnissen – Arbeitskraftunternehmer – Soziales Kapital und die Grenzen der Ökonomisierung – Ökonomisierung durch Leitbilder

Zeitdiagnose: Entbettung

Bereits im ersten Kapitel dieser Arbeit wurde auf Polanyis (1977) Diagnose einer mit dem Industriekapitalismus eintretenden Entbettung von Arbeit hingewiesen. Insbesondere die auf dem fiktiven Warencharakter von Arbeit fußende Entstehung von Märkten für „Arbeitskraft“ führte nach Polanyi dazu, dass die Einbettung von Wirtschaftsbeziehungen in soziale Beziehungen durch eine Einbettung sozialer Beziehungen in das Wirtschaftssystem abgelöst wurde. Die Gesellschaft wurde zum „Anhängsel“ des Marktes und die Anbieter von Arbeitskraft im Sinne einer Beseitigung persönlich und lokal geprägter Abhängigkeiten und Bindungen sozial entwurzelt (ebd.: insbes. 87ff.; s.a. Deutschmann 2002: 61ff.; Bauman 2000; Hann 2000: 24f.; Negt 2001: 334ff.; Mikl-Horke 1997: 24).

Giddens sieht (ohne Bezug auf Polanyi) in seinem Buch „Konsequenzen der Moderne“ (1996; englischsprachige Erstausgabe 1990; s.a. ders. 1991) Entbettungsprozesse als wesentliches Merkmal moderner Gesellschaften an. Folgende Erscheinungen hebt er als Erklärungsmuster für die besondere Dynamik der jetzigen „Hochmoderne“ bzw. „radikalisierten Moderne“ hervor:

- Die „Entleerung“ resp. das Auseinandertreten von Zeit und Raum, wobei zudem eine Trennung des Raumes vom Ort (im Sinne eines lokalen Schauplatzes mit physischen Umgebungsbedingungen) zu konstatieren ist.
- Die Entbettung im Sinne eines Heraushebens „sozialer Beziehungen aus ortsgebundenen Interaktionszusammenhängen und ihre unbegrenzte Raum-Zeit-Spannen übergreifende Umstrukturierung“ (Giddens 1996, 33).
- Die Reflexivität des modernen sozialen Lebens, die zunehmend bereits an der Basis der Systemreproduktion ins Spiel kommt.

Es sind im Wesentlichen die Entwicklung von auf Expertenwissen basierenden Systemen sowie des symbolischen Tauschmediums Geld, die Entbettungsprozesse ermögli-

chen, d.h. Beziehungen mit einem (bzw. unzähligen) abwesenden Anderen ermöglichen. Auch Informationstechnologien erleichtern soziale Beziehungen über zeit-räumliche Distanzen hinweg (s.a. Giddens 1984; zu Raum-Zeit-Bezügen sozialen Handelns auch Augé 1994; Berger 1995; Bauman 2000). Mit „Globalisierung“ ist nach Giddens (1996: 85, 102) in diesem Kontext der Prozess der Verknüpfung lokaler Praktiken mit weltweiten sozialen Beziehungen gemeint.²⁸⁵

Neben der Zeitdiagnose Giddens' finden sich in der Soziologie noch eine Reihe weiterer gesellschaftstheoretischer Diagnosen, die sich bei allen unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen im Großen und Ganzen weniger in ihren konkreten Deskriptionen und Analysen als vielmehr in ihren Metabezeichnungen unterscheiden, wie z.B. „Zweite bzw. reflexive Moderne“ (Beck 1986), „Postmoderne“ (Bauman 1995, 1996; Zizek 1999), „Neuer Kapitalismus“ (Sennett 1998) oder „Moderne Gesellschaft“ (Coleman 1990). Die von Giddens hervorgehobenen Entbettungsprozesse finden sich bei diesen Autoren ebenso wieder wie die zunehmende Reflexivierung sozialer Beziehungen, d.h. die beständige Analyse, Bewertung und Veränderung sozialer Praktiken auf der Basis von Informationen über eben diese Praktiken (Giddens 1996: 52ff.; zu unterschiedlichen Begriffsverständnissen von Reflexivität siehe Beck et al. 1996; s.a. Zizek 1999: 163ff.; zur Reflexivität in Organisationen Ortmann/Sydow/Windeler 2000; Pries 1998). Beck (1986) hebt in diesem Zusammenhang zudem einen zunehmend entscheidungsabhängigen, selbstreflexiven Umgang mit der eigenen Biographie hervor und Giddens betont, dass im Zuge der Reflexivierung auch das Selbst (die Identität) zum „reflexiven Projekt“ (1990: 114), zu einer Angelegenheit der „Lebenspolitik“ (Giddens 1991) wird (s.a. Bauman 1995, 2001; Brocklehurst 2001; van Wijk/Leisink 2002). Die im vorangegangenen Kapitel gegebenen Hinweise auf die Lebensstilforschung verdeutlichen dies (s.a. Reckwitz 2001). Diese Reflexivierung bedeutet aber, wie Giddens (1990: 39) und Bauman (2001: 145-146, 151) unterstreichen, nicht zugleich eine zunehmende Rationalisierung im Sinne einer Zunahme von instrumenteller Rationalität bzw. Zweckrationalität (Weber 1922/1972). Dies liegt daran, dass Wissen jederzeit obsolet werden kann und Ungewissheiten sowohl bzgl. der Mittel als auch der Zwecke vorhanden sind. Diese Ungewissheiten durch den Verlust von traditionellen Sicherheiten sowie die Herauslösung aus historisch vorgegebenen Sozialformen und Sozialbindungen wurde von Beck als Prozess der Individualisierung gekennzeichnet (Beck 1986; s.a. Bauman 2001: 24-25; Kallinikos 2002; Frambach 369-375; Hornberger 2002).

²⁸⁵ Die Stichhaltigkeit der Diagnose einer zunehmenden Globalisierung (s.a. Beck 1997) soll hier nicht weiter diskutiert werden (siehe kritisch z.B. Nassehi 1998; Banerjee/Linstead 2001), weil sie für die Analyse der Ein- und Entbettung von Beschäftigungsverhältnissen nicht von vorrangiger Relevanz ist.

Entbettung von Arbeitsbeziehungen

Flexible Beschäftigungsverhältnisse leisten durch ihre Kurzfristigkeit, Mobilitätsanfordernisse und Marktlichkeit einen wichtigen Beitrag zur gesellschaftlichen Produktion der beschriebenen Entbettungs- und Individualisierungsprozesse und sie spiegeln diese Prozesse auf der anderen Seite wider.²⁸⁶ Insbesondere Sennett (1998) hat auf die konkreten Auswirkungen der von Giddens beschriebenen „Erscheinungen“ auf Arbeitsbeziehungen und auf die Lebensverhältnisse von Arbeitnehmern hingewiesen. Er konstatiert eine zunehmende Oberflächlichkeit und Unverbindlichkeit in zwischenmenschlichen Beziehungen, aber auch eine geringere Bindung zwischen Individuen und Organisationen. Wechselnde, oberflächliche Arbeitsbeziehungen erschweren zudem das „Schreiben“ zusammenhängender Lebenserzählungen. Damit sorgen flexible Beschäftigungsverhältnisse auf den ersten Blick durch die mit Ihnen verbundenen wechselnden Arbeitspartner dafür, dass das von Granovetter (s.o.) beschriebene Bedürfnis, Freude an den sozialen Interaktionen im Arbeitskontext zu haben, schlechter erfüllbar ist.

Eine mögliche Entbettung durch flexible Beschäftigungsverhältnisse kann zudem mit Hilfe des Konzepts soziales Kapital verdeutlicht werden. Während z.B. aus der Sicht Colemans bei internen Arbeitsmärkten eher von einem „hohen“ sozialen Kapital ausgegangen werden kann, wird deutlich, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse eher zu einem Abbau sozialen Kapitals führen dürften (s.a. Haunschild 2000b; Leana/Van Buren III 1999; Wimmer/Neuberger 1998: passim; Bruch 1999; Müller 1998).²⁸⁷ Kurzfristige, oberflächlichere, an *direkter* ökonomischer Verwertbarkeit ausgerichtete Beziehungen zerstören die für einen Aufbau von Vertrauensbeziehungen und damit sozialen Kapitals notwendige *Zeitgeschlossenheit* von Beziehungen, die prospektiv Investitionen in eine Beziehung begünstigt und diesen retrospektiv eine Vorgeschichte verleiht (Coleman 1992, 354f.; s.a. Garsten 1999; Seifert/Pawlowsky 1998). Sowohl Bourdieu als auch Coleman betonen die Erfordernis einer dauerhaften und fortlaufenden Beziehungsarbeit zur Aufrechterhaltung aktivierbarer dauerhafter Verpflichtungen, „denn die Dauer der verflossenen Zeit ist selbst einer der Faktoren, die dafür sorgen, daß eine einfache und direkte Schuld sich in ein allgemeines Schuldanerkenntnis ‚ohne Titel und Vertrag‘ umwandelt – also in Anerkennung“ (Bourdieu 1983: 195).

Es ist gerade diese gegenseitige Anerkennung, die Sennett durch flexible Beschäftigungsformen gefährdet sieht, weil „die Bedingungen des gegenwärtigen Kapitalismus die soziale Inklusion dadurch schwächen, daß Individuen in ihrem Arbeitsleben die Er-

²⁸⁶ Dies gilt auch und insbesondere für Zeit-Raum-Restriktionen überwindende, hier aber nicht behandelte Telearbeitsverhältnisse. Franck (1985) spricht diesbezüglich neben einer raum-zeitlichen auch von einer institutionell-rechtlichen „(Des)Integration“ von Arbeitsprozessen. Zum Zusammenhang zwischen der Bedeutung physischer Anwesenheit und Beschäftigungsformen s.a. Sieferle 2002: 132.

²⁸⁷ Einen Verlust sozialen Kapitals auf gesamtgesellschaftlicher Ebene diskutieren z.B. Putnam 2000 und kritisch Jungbauer-Gans 2002; Bertram 2000.

fahrung verweigert wird, anderen wichtig zu sein“ (Sennett 2000: 432; s.a. Kotthoff 2000).²⁸⁸ Die mit Beziehungsflexibilität verbundene Auflösung gegenseitiger Abhängigkeiten, d.h. sozialer Inklusion, ist nach Sennett (2000; s.a. Gray 2000; Gorz 2000; Negt 2001: 179-196, 2003) zwangsläufig auch mit einer Erosion von Solidarität und Loyalität verbunden.

Wir sehen in der modernen Arbeitswelt zunehmend weniger von jenem gegenseitigen, symbolischen Austausch, der signalisiert, daß die Angestellten von den Firmen, für die sie arbeiten, wahrgenommen und gehört werden. (Sennett 2000: 433)

Die politische Ökonomie des Spätkapitalismus scheint die moralische Ökonomie dessen, was man die bürgerliche Zivilisation nennen kann, tendenziell zu unterminieren. (Gray 2000: 424)

Sowohl die aus der Theorie Marsdens abgeleiteten als auch am Beispiel Theater aufgezeigten institutionellen Rahmenbedingungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zeigen allerdings, dass die fehlende Möglichkeit, das Verhalten von Geschäftspartnern in direkter Interaktion über die Zeit kennen zu lernen (Marsden 2003: 9), durch alternative institutionelle Arrangements ausgeglichen werden kann. So deuten die im Beschäftigungssystem Theater beobachteten Beziehungsnetzwerke und die industrielle Community gerade nicht auf eine Erosion sozialen Kapitals hin (siehe ausführlicher hierzu aus organisationaler Perspektive Kapitel 17). Vielmehr finden sich in den kreativen Industrien trotz Mobilität und kurzfristigen Beschäftigungsverhältnissen (nicht nur, aber mehr als vereinzelte) intensive und langfristige Arbeitsbeziehungen. Netzwerke und Occupational Communities stellen im Vergleich zu traditionellen institutionellen Absicherungen des Normalarbeitverhältnisses „neue“ Formen institutionell gesicherter Anerkennung dar. Diese Anerkennung betrachtet Deutschmann (2002: 100, 140ff.) als essentiell für kooperative und vertrauensvolle Arbeitsbeziehungen. Die Kritik im Wesentlichen auf solche Arbeitnehmer zu, für die klassische Arbeitsbiographien als normativer Bezugspunkt dienen und flexible Beschäftigungsverhältnisse daher von ihnen (und von Sennett) als krisenhaft erlebt werden. Bisher liegen aber keine Belege vor, die zeigen, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse

²⁸⁸ Elwert (2000: 188) fragt grundlegend: „Geht der (Lohn-)Arbeitsgesellschaft das Prestige aus, das sie verteilen könnte?“

²⁸⁹ Deutschmann (2002: 140-144, 71) verwendet die Notwendigkeit einer den Warencharakter von Arbeit begrenzenden und die Gegenmacht von Arbeitnehmern institutionell akzeptierenden Anerkennung als Begründung für die Existenz von Institutionensystemen, wie Ausbildung und Arbeitsmarkt, industrielle Beziehungen und soziale Sicherung. Diese Argumentation geht in die Richtung von Marsdens Kritik an einer einseitigen Opportunismusannahme und einer Betonung der Notwendigkeit der Beschränkung von Arbeitgeberautorität. Sie betont aber nicht die Effizienz des Arbeitskräfteeinsatz, sondern die gesellschaftliche Funktion sozialer Wertschätzung und den Zusammenhang zwischen Arbeit und Identitätsbildung. Deutschmann thematisiert allerdings nicht, welche neuen Formen der Anerkennung die bisherigen Institutionensysteme ablösen könnten.

grundsätzlich und zwangsläufig die Intensität und Qualität sozialer Beziehungen verringern. Ohne Zweifel aber verändert sich die Form der Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen. Diese Veränderungen können allerdings mit dem von Granovetter inhaltlich nicht ausgefüllten Konzept der Embeddedness nicht erfasst werden. Im vorangegangenen Kapitel sind daher einige konkretere Ansatzpunkte für solche Veränderungen wie Lebensstile, Formen der Subjektkonstitution und soziales Kapital thematisiert worden. Die in den vorangegangenen zwei Abschnitten diskutierte Entbettungsdebatte legt nahe, dass die von Granovetter als ein sozialwissenschaftliches Problem identifizierte „Embeddedness“ zunehmend auch ein ganz konkretes Problem sozialer Akteure ist. Für diese stellt sich die Frage, wie entbettete soziale Beziehungen wieder rückgebettet werden (können).

‘Disembeddedness’ is now an experience which is likely to be repeated an unknown number of times in the course of an individual life since few if any ‘beds’ for ‘re-embedding’ look solid enough to augur the stability of long occupation. (...) There is no prospect of a ‘final re-embeddedness’ at the end of the road; being on the road has become the permanent way of life of the (now chronically) disembedded individuals. (Bauman 2001: 146)

Ökonomische Rückbettung

Das Phänomen des Disembedding bedeutet nicht, dass face-to-face-Beziehungen vollständig ersetzt werden oder dass abstrakte Systeme soziale Interaktionen ersetzen. Vielmehr leben wir (nach wie vor) in einer „Welt voller Personen“ (Giddens 1996: 178), d.h. „gesichtsunabhängige“ Bindungen müssen aufrechterhalten und transformiert werden. Dies geschieht nach Giddens durch „Reembedding“, durch die Rückbindung entbetteter sozialer Beziehungen an lokale raumzeitliche Gegebenheiten (1996, 102f. und 113).²⁹⁰ Diese zur Entbettung komplementäre Rückbettung kann, so Giddens, z.B. über Zugangspunkte zu auf Expertenwissen basierenden Systemen erfolgen, die als „Treffpunkte“ gesichtsloser (faceless) und anwesenheitsbedingter (facework) Verpflichtungen (commitment) fungieren (1990: 83-88). Welche Rolle das Medium Geld bei der Rückbettung spielt, wird von Giddens allerdings nicht weiter thematisiert. Auch wenn also entbettete Beziehungen rückgebettet werden, bleibt die Frage zu klären, unter welchen Bedingungen diese Rückbettung erfolgt. Eine weit verbreitete Diagnose, die zur Charakterisierung dieser Rückbettungsprozesse herangezogen werden kann, ist die einer zunehmenden Ökonomisierung sozialer Beziehungen. Im Folgenden werde ich der Frage nachgehen, inwiefern flexible Beschäftigungsverhältnisse zu einer Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen im Speziellen und von sozialen Beziehungen im Allgemeinen

²⁹⁰ Im englischen Original: “By [reembedding] .. I mean the reappropriation or recasting of disembedded social relations so as to pin them down (however partially or transitorily) to local conditions of time and place“ (Giddens 1990: 79f.).

beitragen. Hierbei soll es weder um eine generelle Kapitalismuskritik gehen, wie sie in letzter Zeit wieder häufiger anzutreffen ist (Forrester 1997; Saul 1997; Chomsky 1998; Bourdieu 1998a; Altvater/Haug/Negt 1999; Klein 2000; Gorz 2000; Negt 2001), noch soll es um eine Diskussion der Frage gehen, inwiefern insgesamt von einer Ökonomisierung oder Rationalisierung der Gesellschaft (Weber 1922/1972; Habermas 1981) zu sprechen ist. Das Ziel ist vielmehr, die abstrakten Überlegungen zur Einbettung, Entbettung und Rückbettung zu konkretisieren und für die Analyse der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse nutzbar zu machen.

Von einer Ökonomisierung von Beziehungen soll im Folgenden dann gesprochen werden wenn soziale Beziehungen im Wesentlichen als Ressourcenauschbeziehung reflektiert werden²⁹¹ bzw. wenn Zweck-Mittel-Kalküle den dominanten Handlungsfokus darstellen. Diese Sichtweise weicht ab von der im vorangegangenen Kapitel angesprochenen Definition des ökonomischen Tausches von Matiaske als einem Tausch, bei dem das Tauschmedium Geld eingesetzt wird. Damit wird ein erweiterter Begriff des Ökonomischen verwendet, der besser in der Lage ist, aktuelle Veränderungen von Tauschbeziehungen im Arbeitskontext zu thematisieren, der allerdings zugleich die Operationalisierung des Ökonomisierungsgrades einer Beziehung stark erschwert. Wenn die Rückbettung entbetteter Beziehung im Wesentlichen unter dem Vorzeichen der genannten Merkmale einer Ökonomisierung stattfindet, kann von einer *ökonomischen Rückbettung* gesprochen werden. Die Vermarktlichung von organisationsinternen Arbeitsbeziehungen sowie von Beschäftigungsverhältnissen stellt genau solche Prozesse ökonomischer Rückbettung dar.

Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungsverhältnissen

Das Medium Geld ermöglicht, wie bereits gesagt, Tauschbeziehungen mit einer unbegrenzten Zahl anderer. Auch dient Geld in einem kapitalistischen Wirtschaftssystem der Bewertung von Inputs (Produktionsfaktoren, Verhalten) und Outputs. Geld liegt als Tauschmedium aufgrund des (fiktiven) Warencharakters der Arbeitskraft auch dem Arbeitsvertrag zugrunde. Zwar lässt sich sagen, dass Arbeitskraft auf Märkten angeboten und nachgefragt wird, diese Märkte aber sind weitreichend reguliert und institutionell eingebettet (s. insbes. Marsden 1986 sowie Kapitel 12) und die Transformation von Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung (Braverman 1974) findet in Organisationen (bzw. Hierarchien) statt. Organisationen seine Arbeitskraft gegen Geld zur Verfügung zu stellen basiert zwar auf einem ökonomischen Tausch, wie aber die Labour Process Debate gezeigt hat, wird diese Tatsache durch indirekte Kontrollmechanismen (Edwards 1979)

²⁹¹ „In a metaphoric view, a market is assumed to exist when and where social actors compete one with each other to get scarce resources or some restricted positions or status. When individuals with conflicting objectives interact and finally converge toward an agreement or transaction, some economists and/or sociologists might conclude that there is the existence of a quasimarket” (Boyer 1997: 65).

und das Mitwirken der Arbeitskräfte ('manufacturing consent'; Burawoy 1979) zumindest partiell verschleiert (s.a. Deutschmann 2002). Identifikation mit und Loyalität gegenüber Arbeitgebern sowie enge persönliche Beziehungen zu Kollegen haben das tägliche Bewusstsein für eine Tauschbeziehung „Arbeitskraft gegen Geld“ im Vergleich z.B. zu Tagelöhnern stark vermindert (s.a. Boltanski/Chiapello 2001); die Tatsache, dass Handlungen von Arbeitskräften für Organisationen einen ökonomischen Tauschcharakter haben, war also weitgehend verdeckt.

Aktuelle Entwicklungen einer Vermarktlichung organisationsinterner Beziehungen aber betonen (wieder) stärker den ökonomischen Tauschcharakter von Arbeitsverhältnissen. Neben Diskussionen um ein Intrapreneuring (Pinchot 1986; Kühl 2000; Opitz 2004: 145ff.) sind dies vor allem Ansätze einer Vermarktlichung organisationsinterner Beziehungen durch interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen sowie Ansätze einer Neo-Taylorisierung von Arbeitsbedingungen. In neo-tayloristischen Arbeitskontexten, also z.B. Formen industrialisierter Dienstleistungsarbeit (siehe bereits die Ausführungen in Kapitel 11) oder Arbeitsumfeldern, die Konkurrenzbeziehungen zwischen Mitarbeitern fördern (sog. Teamtaylorismus; s. z.B. zu „bright satanic offices“ Baldry et al. 1998; oder zu „Denkzwang“ ausübenden Bürostrukturen in der Neuen Ökonomie Holert 2000), wird die Einforderung von (direkt in ihrem Wertschöpfungsbeitrag messbaren bzw. messbar gemachten) Leistungsbeiträgen gegen eine Entlohnung deutlich.

Auch interne Kunden-Lieferanten-Beziehungen tragen zu einer Zunahme von Kosten-Nutzen-Kalkülen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sowie zwischen Arbeitnehmern bei. Dezentralisierung von Verantwortlichkeiten (Frese/von Werder 1994; Drumm 1996), die Einführung von Verrechnungspreisen (Eccles/White 1988; Neus 1997) sowie die Erhöhung von Schnittstellen zur Außenwelt z.B. durch Unternehmensnetzwerke (Sydow 1992; Miles/Snow 1986) sind Beispiele für die Einbringung eines Marktdruck in die Organisation hinein (Moldaschl/Sauer 2000; s.a. Matiaske 1999: 20f.; Priddat 2002: 66ff.; Smith 1997: 331; Wimmer/Neuberger 1998: 350f.; Wolf 1997). Coleman (1992, 136 ff.; s.a. Küpper/Felsch 2000: 176-190) hat diese Entwicklung durch die Ablösung einer *globalen Existenzfähigkeit* von Organisationen, bei der besonders ertragreiche Beziehungen Überschüsse erzielen, die zur Erhaltung der weniger ertragreichen Beziehungen beitragen, durch eine *positionale Existenzfähigkeit* beschrieben. Bei positionaler Existenzfähigkeit findet kein Ausgleich für sich nicht „lebensfähiger“ Beziehungen durch besonders gewinnbringende Beziehungen statt. Akteure in internen Kunden-Lieferanten-Beziehungen müssen daher zu jedem Zeitpunkt ihre (positionale) Existenzfähigkeit unter Beweis stellen – man könnte hier von einer die Sesshaftwerdung in bürokratische Organisationen ablösende *organisationsinternen Nomadisierung* sprechen.

Das Beispiel interner Marktbeziehungen zeigt, dass eine Beziehungsökonomisierung nicht zwangsläufig bedeuten muss, dass das Transaktionsmedium Geld andere Medien ersetzt. Bei Arbeitsbeziehungen bedeutet Ökonomisierung hier vielmehr, dass (1) institutionelle Dekommodifizierungen von Arbeit aufgebrochen werden und der Tauschcha-

rakter Arbeit gegen Entlohnung deutlicher hervortritt und (2) dass Kooperationsbeziehungen stärker vor dem Hintergrund des eigenen Positionserhalts reflektiert werden (müssen).

Für Arbeitnehmer, die sich (wenn man es negativ formulieren will) verstärkt einer internen Marktsituation ausgesetzt sehen, bedeutet dies in der Tendenz sowohl eine Vervielfältigung als auch eine geringere Beständigkeit und Vorhersagbarkeit von Beziehungen (Matiaske 1999: 33). Moldaschl/Sauer (2000) haben mit Blick auf die Vermarktlichung von Arbeitsbeziehungen von einer Herrschaft durch Autonomie bzw. von einer neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft gesprochen. Marktliche Anreizsysteme führen als anonyme und depersonalisierte Kontrollmechanismen zu einer „freiwilligen“ Ausrichtung an Erfordernissen des Betriebes (ebd.: 220; Moldaschl 2002a; Deutschmann 2002: 135; s.a. Wolf 1997) und zu einer Selbstwahrnehmung als Anbieter von Arbeitsleistungen, für die am (internen) Markt Nachfrager gefunden werden müssen.

Diese Ökonomisierungstendenzen treten noch deutlicher hervor, wenn das Beschäftigungsverhältnis selbst Elemente einer Marktbeziehung enthält. Genau dies wurde in dieser Arbeit als eines der zentralen Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse herausgestellt, die sich durch eine offenere Dauer und einen höheren Anteil ex ante vereinbarter Vertragsbestandteile auszeichnen. Als zwei instruktive Beispiele seien hier Zeitarbeiter und Ein-Personen-Unternehmen genannt. Beide Beschäftigtengruppen müssen sich an wechselnde Arbeitspartner und ggf. wechselnde Arbeitsorte und wechselnde Arbeitsinhalte anpassen. Für Zeitarbeiter verdeutlichen Garsten die Anforderungen an eine Internalisierung von Marktbedingungen:

[T]emporary employees in the new economy are being made up as subjects with a particular set of attitudes, skills, and scripts. They are taught to integrate market competitiveness into their daily actions, to make themselves marketable and employable. An important aspect of this involves adapting a flexible attitude to the client needs and to the staffing agency. This entails developing a portfolio of transferable skills as well as a transferable sense of self, that combines scripting and local knowledge to facilitate movement across workplaces. Not least, they learn to constitute themselves reflexively as flexible employees (Garsten 2001: 14)

Gerade im Fall von Zeitarbeitnehmern, die das Entleihunternehmen bei Unzufriedenheit „zurückgeben“ oder ersetzen lassen kann, wird deutlich, dass Arbeitsbeziehungen nicht als soziale Beziehungen gesehen werden, die „(re-)produziert“ werden müssen, sondern als etwas zu konsumierendes (siehe zu dieser Unterscheidung Bauman 2001: 157; siehe zur Perspektive der Zeitarbeitnehmer auch Garsten 1999; Smith 1997: 330 mit Verweis auf Henson 1996 und Rogers 1995).²⁹²

²⁹² Simon (1951: 294) weist darauf hin, dass bei einem Mietverhältnis der Vermieter i.d.R. bei Rückgabe am Zustand des Verliehenen interessiert ist. Bei Leiharbeitsverhältnissen ist der Umgang des Entleihers mit dem Leiharbeitnehmer nur dann von Interesse, wenn hierdurch die Wiederverleihbarkeit eingeschränkt wird und Wiederbeschaffungskosten bestehen.

Für die sog. Neuen Selbstständigen (Ein-Personen-Unternehmen, Scheinselbstständige) argumentieren Mayrhofer/Meyer (2002) auf der Basis der Theorie Sozialer Systeme Luhmanns, dass sich die Kopplung zwischen Organisationen und Individuen weniger auf das Medium „Macht“ (in Form rechtlich konstituierter hierarchischer Macht) und stärker auf das Medium Geld stützt.²⁹³ Bei diesen Neuen Selbstständigen ist die Durchsetzung des Zwangs zur organisationsinternen positionalen Existenzfähigkeit aus der Organisation herausgenommen und direkt den äußeren „Marktkräften“ übertragen worden. Eine ausgearbeitete Auseinandersetzung mit den Merkmalen und den Konsequenzen eines an Marktbedingungen orientierten Angebots von Arbeitskraft haben Voß/Pongratz (1998) ausgearbeitet. Auf ihr Konzept des Arbeitskraftunternehmers werde ich im nächsten Abschnitt eingehen.

Arbeitskraftunternehmer

Das Egomodell Künstler ist im neoliberalen Zeitalter das Vorzeigesubjekt. Und du musst deine Vorstellung von Kreativität als Ausdruck von Individualität gründlich überdenken, du künstlerisches Subjekt. Vielleicht gründet dein Leben gerade eine Gewerkschaft und streikt da in dir drin, wie sähe das denn aus? Wenn du plötzlich fühlen sollst für den Betrieb hier, für dein Unternehmen, und dein Leben streikt da in dir drin?! Diese Avantgarde postfordistischer Arbeit streikt da irgendwo in dir drin! Jeder soll sein eigenes Unternehmen gründen und leben und ungeregelt arbeiten ... (aus: René Pollesch: Der Kandidat (1980) Sie leben!, Uraufführung 2002 in Hannover. Textauszug abgedruckt im Programmheft des Deutschen Schauspielhauses Hamburg)

²⁹³ Die Ablösung der hierarchischen Macht des Arbeitgebers durch das Geld als (primärem) Medium der Kopplung von Organisation und Individuum kann aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass es letztlich eine Machtfrage bleibt, wie Verantwortungs- und Risikoallokationen konkret erfolgen. In einer akteurs-theoretischen Deutung wird damit die Frage, ob die Handlung einer Arbeitskraft, die nicht durch einen Arbeitsvertrag zum Mitglied der Organisation (und damit zu Personal i.e.S.) geworden ist, dem Verantwortungsbereich der Organisation zugeschrieben wird oder nicht, in wesentlich stärkerem Maße als bei Arbeitsverträgen zum Gegenstand permanenter Aushandlungsprozesses der beteiligten (individuellen und kollektiven) Akteure; s.a. Küpper/Felsch 2000. Da diese Aushandlungen vermehrt im Form von Leistungsverträgen zwischen „freien“ Vertragspartnern stattfinden, werden relativ transparente (hierarchische) Machtasymmetrien in verdecktere Formen von Machtasymmetrien konvertiert (s.a. Deutschmann 2002: 125). Linne/Voswinkel (1991: 174) weisen im folgenden Zitat darauf hin, dass derartige Machttransformationen bereits bei Befristungen von Beschäftigungsverhältnissen auftreten: „Wenn befristet beschäftigte Arbeitnehmer in ihrer Arbeitssituation in besonderem Maße nichtnormierten Entscheidungsprozessen der Arbeitgeberseite ausgesetzt sind und sich auch auf die Geltung informeller Normen nicht verlassen können, dann wirkt dies „individualisierend“: Befristet Beschäftigte sind auf die „primären“, d.h. unmittelbaren, Machtbeziehungen zwischen dem einzelnen Arbeitnehmer und dem Arbeitgeber zurückgeworfen, in denen die individuelle Qualifikation und der Marktwert der Arbeitskraft die soziale Position des Arbeitnehmers und seine Handlungsspielräume im Betrieb maßgeblich bestimmen“ (Linne/Voswinkel 1991: 174).

Mit dem Begriff Arbeitskraftunternehmer haben G. Günter Voß und Hans J. Pongratz (Voß/Pongratz 1998; Pongratz/Voß 2000; Jurczyk/Voß 2000) eine „neue Grundform der Ware Arbeitskraft“ beschrieben, die von der bisher vorherrschenden Form des verberuflichten Arbeitnehmers abweicht. Als Merkmale des Typus Arbeitskraftunternehmer nennen Voß/Pongratz eine erweiterte Selbstkontrolle, den Zwang zur verstärkten Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeiten und -leistungen sowie eine Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung. Der Arbeitskraftunternehmer muss, anders als ein herkömmlicher Arbeitnehmer, für seine Arbeitskraft beständig am Markt Nachfrager finden:

Der Arbeitskraftunternehmer ist die gesellschaftliche Form der Ware Arbeitskraft, bei der Arbeitende nicht mehr primär ihr latentes Arbeitsvermögen verkaufen, sondern (inner- oder überbetrieblich) vorwiegend als Auftragnehmer für Arbeitsleistung handeln – d.h. ihre Arbeitskraft weitgehend selbstorganisiert und selbstkontrolliert in konkrete Beiträge zum betrieblichen Ablauf überführen, für die sie kontinuierlich funktionale Verwendungen (d.h. „Käufer“) suchen müssen. (Voß/Pongratz 1998: 139f.)

Arbeitskraftunternehmertum kann also sowohl bei (Schein-)Selbstständigen als auch bei Arbeitnehmern auftreten. Damit ist der Arbeitskraftunternehmer keine Beschäftigungsform im Sinne der in Kapitel 2 diskutierten Formen. Das Konzept des Arbeitskraftunternehmers ist – was Voß/Pongratz vorgeworfen wurde – ausdrücklich keine empirisch fundierte Typenbildung, sondern der Versuch, gegenwärtige Veränderungen der Ware Arbeitskraft zu fokussieren.²⁹⁴ Es bündelt damit einen Großteil der in den vorangegangenen Abschnitten dargelegten Veränderungen gesellschaftlicher Arbeit, liefert also eher eine Diagnose und Beschreibung denn eine Erklärung des von ihm adressierten Phänomens (zur Kritik an der Offenheit des Konzepts siehe z.B. Faust 2002; Wilkens 2002, 2003). Auch wenn das Konzept also zunächst einmal keine einfache Zuordnung von Arbeitskräften in die Kategorien "Arbeitskraftunternehmer" und „Nicht-Arbeitskraftunternehmer“ erlaubt, so betonen Voß/Pongratz doch, dass es Ihnen im Wesentlichen um Selbstständige, Dienstleister und (inner- oder überbetriebliche) Zulieferer geht.

Der „strukturelle Typus“ Arbeitskraftunternehmer verweist sowohl auf ökonomisierte und vermarktlichte Beziehungen zwischen Arbeitsanbietern und -nachfragern als auch

²⁹⁴ Es soll daher hier auch nicht weiter diskutiert werden, inwiefern der Arbeitskraftunternehmer eine verallgemeinerungsfähige Charakterisierung zukünftiger Beschäftigungsverhältnisse erlaubt, was z.B. Deutschmann bestreitet (2002: 154f.). Deutschmanns Kritik verweist im Wesentlichen auf Probleme des Erwerbs und der Anerkennung von Qualifikationen, die durch eine Dominanz von Arbeitskraftunternehmern herbeigeführte Auflösung des Koordinationsmodus „Organisation“ sowie eine Politisierung der Arbeitsbeziehungen. Gottschall (1999: 649-651) kritisiert eine zu starke Betonung der unternehmerischen Dimension, die die (nach wie vor vorhandene) Relevanz arbeitsinhaltlicher berufsspezifischer Orientierungen sowie die (nach wie vor vorhandene) Relevanz von Sozialisationsprozessen und Lebensformen als Voraussetzung für erwerbsförmige Arbeit vernachlässigt.

auf mit dieser Ökonomisierung einhergehende institutionelle Rahmenbedingungen. Einige dieser institutionellen Möglichkeitsbedingungen und Probleme wurden bereits zu Beginn dieses Teils in Kapitel 12 diskutiert. Z.B. Qualifikationsstandards, Netzwerke und andere mobilitätsfördernde Institutionen, aber auch unternehmensinterne Anreizsysteme sorgen dafür, dass Spielregeln für Aushandlung und Konkurrenz bei marktbasiereten Arbeitsbeziehungen und Beschäftigungsverhältnissen bestehen.

Insbesondere aber liefert der Arbeitskraftunternehmer gute Anknüpfungspunkte für eine Thematisierung der individuellen (resp. individualisierenden) Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse, weil das Konzept die Zusammenhänge zwischen veränderter Lebensführung und veränderten Bedingungen von Arbeit bzw. Erwerbstätigkeit beleuchtet (s.a. Gottschall/Betzelt 2001). Diese Betrachtungsebene ist nicht im Fokus dieser Arbeit (siehe hierzu z.B. Dex et al. 2000; Wilkens 2002, 2003; Gerlmaier 2002; Cohen/Mallon 1999). Es soll aber dennoch kurz auf die Handlungsbedingungen und -strategien von Arbeitskraftunternehmern eingegangen werden, weil sie rückverweisen auf die in den vorangegangenen Abschnitten ausgeführten Überlegungen zur Einbettung und Entbettung von Beschäftigungsverhältnissen. Zudem soll im nächsten Kapitel das Konzept des Arbeitskraftunternehmers dazu dienen, Schauspieler als flexibel beschäftigte Akteure zu betrachten.

Der Marktbezug des Arbeitskraftunternehmers führt zu permanenten Aushandlungsprozessen mit (möglichen) Auftraggebern. Arbeitskraftunternehmer sind in der Tendenz individualisierte und Marktrisiken ausgesetzte (und insofern, siehe oben, entbettete) sowie von Selbstaussbeutung gefährdete Arbeitskräfte (Voß/Pongratz 1998; s.a. Beck 1986; Sennett (1998, 99 ff.; Calás 1999; Zizek 1999: 163ff.; Honneth 1994, 20 ff.). Für Fachkräfte mit stark nachgefragten Qualifikationen sieht Deutschmann (2002: 173) eine zunehmende Gefahr der Selbstüberforderung durch exzessive Arbeitszeiten und einen „Lebensstil, der die Anforderungen des Berufes über alle anderen sozialen Verpflichtungen stellt“. Sennett (2000) z.B. beschreibt die hiermit verbundenen Kontrollverluste, die fehlenden Autonomieerfahrungen (der Mittelschicht) sowie die Schwächung der personalen Identität. Diese Sichtweise geht, wie oben bereits angesprochen, von einer „Opferrolle“ dieser Arbeitskräfte aus. Diese einseitige Sichtweise lässt sich vermeiden, wenn man die mit der Verbreitung eines Arbeitskraftunternehmertums verbundenen Subjektivierungsprozesse thematisiert (dass dies Voß/Pongratz selbst nicht ausreichend tun, kritisiert z.B. Opitz 2004: 141-144). Verschiedene Autoren betonen die Verinnerlichung einer Marktlogik und damit eine Verinnerlichung von Abhängigkeitsbeziehungen, die die Lösung der Transformationsproblematik in die Arbeitskraft hinein verlegt und damit Autonomie als Herrschaftsform nutzt (Voß/Pongratz 1998: 152; Mol-

daschl/Sauer 2000; Moldaschl 2002a; Gorz 2000: 58ff.; s.a. Deutschmann 2002: 46, 125; Kühl 2000; Garsten 1999, 2001; Zizek 1999: 182ff.).²⁹⁵

Diese Internalisierung bewirkt, dass die Produktion der eigenen Marktfähigkeit und die Vermarktung der eigenen Arbeitskraft nicht mehr wie beim Normalarbeitsverhältnis weitgehend auf institutionalisierte Ausbildungsphasen, Phasen der Arbeitssuche und die betriebliche Ebene begrenzt bleiben, sondern (zunehmend) die gesamte Lebensführung umfassen. Die Anmerkungen zu Lebensstilen der Creative Class im vorangegangenen Kapitel haben dies bereits angedeutet. Bereits 1990 haben Hörning et al. mit ihrem Typus des „Zeitpioniers“ auf Zusammenhänge zwischen dem (reflexiven und mehr oder weniger autonomen) Umgang mit flexiblen Arbeitszeiten und Lebensstil hingewiesen. „Der Arbeitskraftunternehmer“ radikalisiert dies noch einmal, da die von Hörning et al. herausgestellte Zeitautonomie als Risiko- und Herrschaftsexternalisierung in die Arbeitskraft hinein gedeutet wird. Die mit dem Normalarbeitsverhältnis verbundene Trennung von Arbeits- und Freizeit wird hierbei „entgrenzt“, d.h. eine der Haushaltsführung ähnliche Zeitbudgetierung ersetzt funktional klar voneinander abgegrenzte Zeitverwendungen (Jurczyk/Voß 2000; Voß 1994, 2001; s. hierzu auch Harvey 1999; s.a. Hochschild 2002; Hildebrandt 2000; Meschnig/Stuhr 2003).

Der mit den kurzfristigen bzw. befristeten, meist projektbezogenen, Mobilität und Flexibilität erfordernden Beschäftigungsverhältnissen des Arbeitskraftunternehmers verbundene Vermarktungsdruck (siehe auch Boltanski/Chiapellos Charakterisierung postfordistischen Arbeitskräfteeinsatzes als *cité par projets*) impliziert, dass die Aktualisierung von Arbeitskompetenzen sowie Akquisitions- und Vermarktungskompetenzen wichtige Voraussetzung für dauerhafte Beschäftigung darstellen. So wundert es nicht, dass der individuelle Nutzen der Bildung sozialer Netzwerke als wesentliche Karrierevoraussetzung identifiziert wird (Iellatchitch/Mayrhofer/Meyer 2003; Arthur et al. 1999; Raider/Burt 1996; Gianecchini 2002).²⁹⁶ In Kapitel 10 wurde hierauf bei der Untersuchung des Beschäftigungssystems Theater bereits hingewiesen (siehe auch den Abschnitt zu Netzwerken und Reputation in Kapitel 13). Arthur et al. (1999: 120ff.) sprechen daher von (individuellem) Karrierekapital, das (unter Bezugnahme auf DeFillippi/Arthur 1994) die Aspekte *knowing-how* (Kompetenzen i.e.S.), *knowing-why*

²⁹⁵ Was dann die vom Schriftsteller und Dramaturgen John von Düffel in einer Glosse behandelte Frage aufwirft, wie man sich dann einen „Arbeitskampf in der Ich-AG“ vorzustellen habe (wiederabgedruckt in: ders.: Wasser und andere Welten, Köln, S. 98f.).

²⁹⁶ Osterman et al. (2002: 191) sprechen von einer Schätzung, dass unabhängige Kontraktoren ca. 25 % ihrer Zeit für Projektakquisitionen aufbringen (müssen); vernachlässigt wird dieser Aspekt bei Wehner (2001), der sich mit Qualifikationsanforderungen an Arbeitskräfte in Unternehmensnetzwerken befasst. Die individuellen Vorteile sozialen Kapitals werden allerdings nicht nur für flexibel Beschäftigte herausgestellt. Siehe als Beispiel für eine entsprechende Beratungsliteratur Mackay 1997; die Karriererelevanz von Netzwerken war auch das Titelthema des Manager Magazins, Heft. 4/2003; zur empirischen Untersuchung der Einflüsse sozialen Kapitals auf den Karriereerfolg auch Seibert et al. 2001; das soziale Kapital französischer und amerikanischer Manager vergleichend Burt et al. 2000; zum Zusammenhang soziale Kompetenzen/soziales Kapital Baron/Markman 2000; .

(Klarheit über eigene Motive; "Identität"), und knowing-whom (Beziehungsnetz) beinhaltet.²⁹⁷ Auch Iellatchitch/Mayrhofer/Meyer (2003) sprechen von Karrierekapital (das auf unterschiedlichen Karrierefeldern in Anschlag gebracht wird bzw. werden kann), beziehen sich hierbei aber auf Bourdieus Kapitalformen.²⁹⁸ Damit gelangen herkunfts- und sozialisationsabhängige Karrierevoraussetzungen stärker in den Mittelpunkt. Auf unterschiedlichen Karrierefeldern werden in ihrer Sichtweise auch unterschiedliche Formen von Kapital wahrgenommen und anerkannt und damit zu symbolischem Kapital (ebd.: 734ff.; Bourdieu 1985). Beim Arbeitskraftunternehmer, so Deutschmann (2002: 252), wird die symbolische Demonstration von Kompetenz und Anpassungsfähigkeit selbst zur Schlüsselqualifikation (s.a. den in Kapitel 12 bereits angesprochenen zunehmenden reflexiven Charakter von Qualifikationen). Dies meint aber nicht, dass dementsprechende Strategien von Arbeitskraftunternehmern lediglich oberflächliche „Marketingmaßnahmen“ sind. Iellatchitch et al. sprechen mit Bezug auf Bourdieu vielmehr von einem Karrierehabitus (career habitus) als Gesamtheit der auf ein bestimmtes Karrierefeld abgestimmten Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata. Ein Merkmal des Arbeitskraftunternehmer war es gerade, dass die gesamte Person mit ihrer Lebensführung einbezogen ist in die Produktion und Vermarktung der eigenen Arbeitskraft. Damit werden inkorporierte Merkmale der Arbeitskräfte zum entscheidenden Einflussfaktor auf die Markttauglichkeit und damit die Karriereoptionen (s.a. Gorz 2000: 58-65, 75). Da Arbeitskraftunternehmer gezwungen sind, ihre Persönlichkeit ins Spiel zu bringen, und die den Habitus konstituierenden Schemata relativ stabil sind, kommt es, wenn das vorhandene Persönlichkeitsprofil nicht mehr den Anforderungen entspricht und die Habitusremanenz als mangelnde Arbeitsmarktflexibilität wahrgenommen wird, zur einer Peripherisierung auf dem Karrierefeld (s.a. Mayer 2000: 385).

Soziales Kapital und die Grenzen der Ökonomisierung

Die Rückbettung entbetteter sozialer Beziehungen findet bei flexiblen Beschäftigungssystemen, so wurde in den vorangegangenen Abschnitten argumentiert, unter vermarktlichten Bedingungen statt, weshalb auch von einer Beziehungsökonomisierung gesprochen werden kann. Der im letzten Abschnitt vorgestellte Typus des Arbeitskraftunternehmers beschreibt eine Form der Arbeitskraftnutzung, bei der die Transformationsproblematik von Arbeitsvermögen in Arbeitsleistung weitgehend in die Arbeitskraft selbst verlagert wird. Zugleich wurde in diesem Teil der Arbeit die Bedeu-

²⁹⁷ Ergänzen könnte man hier noch den Aspekt „knowing where I stand“, also die Fähigkeit Selbst- und Fremdwahrnehmung abzugleichen. Dies ist insbesondere in einer auf Reputation basierenden Community von Bedeutung.

²⁹⁸ Mit einem Blockmodeling-Ansatz haben Anheier et al. (1995) die auf die professionelle Community bezogene soziale Position von im Kölner Raum lebenden Schriftstellern in Abhängigkeit von ihrer Ausstattung mit ökonomischem, sozialem und kulturellem Kapital untersucht. Siehe zur ökonomischen Bewertung symbolischen Kapitals bildender Künstler auch Rosenblum 1985.

tung (stabiler) institutioneller Rahmenbedingungen für flexible Beschäftigungsverhältnisse hervorgehoben. Hierbei wurde an verschiedenen Stellen auf Beziehungsnetzwerke (soziales Kapital) als eine wichtige und z.B. in den kreativen Industrien zu beobachtende Institution hingewiesen, die bei mobilen, kurzfristigen und vermarktlichten Arbeitsbeziehungen sowohl individuelle Karrieren fördert bzw. ermöglicht als auch das Beschäftigungssystem insgesamt stützt. Dies ist insofern eine paradoxe Situation, als Beziehungsökonomisierung mit langfristigen Beziehungsinvestitionen einhergeht und sich diese Beziehungsinvestitionen nach Bourdieu (1983) gerade dadurch auszeichnen, dass sie nicht einem rationalen Kalkül unterworfen werden (können) bzw. dies ihrem Nutzen abträglich wäre. In diesem Abschnitt soll daher untersucht werden, inwiefern es Grenzen einer Ökonomisierung von (Arbeits-)Beziehungen gibt. Dies ist wichtig für die Beantwortung der Frage, bis zu welchem Grad marktbasiertere Beschäftigungsverhältnisse ohne bzw. mit einer geringen sozialen Einbettung auskommen.

Bourdieu (1983) betont, dass die Kapitalformen zwar in einem gewissen Rahmen ineinander transformierbar seien, diese Transformation aber mit „Aufwand“ verbunden ist. Er verweist aber auch darauf, dass soziales und kulturelles nie zur Gänze in ökonomisches Kapital transformiert werden können.²⁹⁹ Im Falle sozialen Kapitals hebt Bourdieu hervor, dass es seinen größten Nutzen gerade dann entfaltet, wenn die Investitionen einer affektiven und nicht einer kalkulierenden und intentionalen Logik folgen, d.h. die (nach Bourdieu vorhandene) ökonomische Wurzel dieser Investitionen sollte (wie z.B. bei gegenseitigen Gefallen, Geschenken, Besuchen etc.) im Verborgenen bleiben. Auch für die Transformation von sozialem in ökonomisches Kapital (s. z.B. Bourdieu et al. 1981) betont Bourdieu (mit objektivistischen Anklängen) die Existenz von Schwundrisiko und Verschleierungskosten. Matiaske (1999: 194) spricht hier auch von normenbasierten „Währungsgrenzen“, die verhindern, dass sich alles gegen Geld tauschen lässt. Die als soziales Kapital vorhandenen gegenseitigen Verpflichtungen können nicht einseitig aktiviert werden, sondern bedürfen immer der Mitwirkung des anderen (für Beispiele siehe Bourdieu 1987, 1998b). Diese Handlungsbereitschaften werden z.B. durch Investitionen in vertrauensbildende Maßnahmen, wie Normentreue, Großzügigkeit oder Gefolgschaft, als Formen symbolisierten Sozialkapitals aufrecht erhalten (Matiaske 1999: 192f.). Wenn ein Kosten-Nutzen-Kalkül beim Aufbau oder bei der „Einlösung“ sozialen Kapitals offenkundig wird, senkt dies deren Erfolgswahrscheinlichkeit. Dies betont (ohne Bezug auf Bourdieu) auch Granovetter:

The example of investment in contacts also points up to the extent to which noneconomic motives are mixed with economic ones. One's interaction with others is generally not confined to 'economic investment activity': As with other aspects of economic life, striving for sociability, approval, status, and

²⁹⁹ Die Problematik dieser Aussage soll hier undiskutiert bleiben. Die Vollständigkeit einer Transformation ließe sich nur dann feststellen, wenn das soziale und kulturelle Kapital zuvor monetär bewertet würde, um anhand dieser Bewertung den Grad der Transformation zu messen. Gerade die (eindeutige) Monetarisierbarkeit der nichtökonomischen Kapitalformen ist aber zu bezweifeln.

power also enter in. Indeed, a perception by others that one's interest in them is mainly a matter of 'investment' will make this investment less likely to pay off; we are all on the lookout for those who only want to use us. (Granovetter 1992a: 257)

Solange also soziales Kapital für Tauschbeziehungen im Rahmen von Arbeitsbeziehungen notwendig ist – und das ist es solange, wie diese Tauschbeziehungen keine reinen Märkte für Standardgüter sind – solange gibt es Grenzen einer Ökonomisierung dieser Beziehungen (Matiaske 1999: 161, 194). Diejenigen Beschäftigungssysteme, in denen Beschäftigungsverhältnisse recht gut durch den Typus des Arbeitskraftunternehmers beschrieben werden können, wie z.B. die Film- und TV-Industrie, die ICT-Industrie (Silicon Valley), die Medienindustrie und das Theater, zeichnen sich, so die jeweiligen im Verlauf dieser Arbeit zitierten Studien, durch die Existenz überorganisationaler Netzwerke aus. Diese Netzwerke ermöglichen es den Arbeitskräften, die eigene Arbeitskraft zu entwickeln, anzubieten, zu verkaufen und zu verwerten. Auch bei vermarktlichten Beschäftigungsverhältnissen bestehen daher neben dem marktlichen Wettbewerb Räume für Kooperation und gegenseitiges Lernen (Priddat 2002: 85). Auch im Falle von z.B. Zeitarbeit besteht nach Garsten (2001) die Anforderung an Zeitarbeitnehmer sowohl flexibel als auch berechenbar und verlässlich zu sein. So ist zu vermuten, dass auch in dieser Industrie langfristige, vertrauensbasierte Beziehungen zwischen Zeitarbeitsfirmen und Kunden, zwischen Zeitarbeitnehmer und Zeitarbeitsfirma und ggf. zwischen Zeitarbeitnehmer und Entleihunternehmen bestehen. Während flexible Beschäftigungsverhältnisse also zum einen als Beitrag zur Erosion sozialen Kapitals im Sinne einer lokalen sozialen Gemeinschaft gesehen werden können (Putnam 2000; Sennett 1998), sprechen die Netzwerke von Arbeitskraftunternehmern dafür, dass sich neue Formen sozialer Gemeinschaft herausbilden, die auf einer anderen (nämlich vielfältigeren, lockereren) Form sozialer Bindung und lokaler Einbindung basieren (Florida 2002: 267ff.).

Weitere Argumente gegen eine vollständige Vermarktlichung von Beschäftigungsverhältnissen und organisationsinternen Arbeitsbeziehungen stammen aus einer organisationalen Perspektive. Diese betont z.B. die Vorteile von Organisationen bei der Generierung kooperationsförderlicher Arbeitszusammenhänge (Wimmer/Neuberger 1998: 270f.), bei der Mobilisierung kreativer Potentiale (Deutschmann 2002: 99) sowie bei der „Abpufferung“ ökonomischen Tausches durch symbolisches Kapital (Matiaske 1999: 192f.). Auf diese organisationale Ebene wird im nächsten Teil der Arbeit weiter eingegangen.

Diese Grenzen einer Ökonomisierung sagen allerdings noch nichts darüber aus, welches Ausmaß an offen liegenden Kosten-Nutzen-Kalkülen und Intentionalität Vertragspartner konkret zu akzeptieren bereit sind, wie also der soziale Kontrakt ausgestaltet ist. Dass die Reflexivität in sozialen Beziehungen zunimmt, ist eine von vielen geteilte Diagnose. Folgt man Kapitalismuskritikern, nehmen aufgrund der „neoliberalen Invasion“ auch die ökonomischen Kalküle in Beziehungen zu: „Prekarität ist überall“ (Bourdieu 1998a).

Wie die Beziehungsqualität flexibler Beschäftigter zu bewerten ist, muss hier aber offen bleiben. Gerade die Veränderung der diesbezüglichen Wertmaßstäbe aber ist es, die über die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse entscheidet. In einer ökonomisch fundierten Analyse der institutionellen Voraussetzungen von Beschäftigungsverhältnissen wie z.B. der von Marsden finden diese Veränderungen keine Berücksichtigung. Auch in tauschtheoretischen Arbeiten (siehe z.B. Martin 2002b) besteht die Tendenz diesbezüglich von anthropologischen Konstanten auszugehen. Zum Beispiel Hofstede (1980, 1994) kulturvergleichende Untersuchungen aber legen nahe, dass der Einfluss persönlicher und familiärer Bindungen auf Arbeitsbeziehungen und ökonomischen Tausch Beziehungen kulturabhängig ist (Hofstede misst diesen Zusammenhang mit dem sog. Individualismus-Index; s.a. DiMaggio 1990; Meyer et al. 1994; Lawrence/Edwards 2000; grundlegender zu gesellschaftlich geprägten Kausalitätsannahmen auch Luhmann 1995).

Ökonomisierung durch Leitbilder

Sozialkapital heißt der neue Modebegriff der europäischen Linken. Er belebt eine alte Binsenweisheit: Gesellschaftlicher Zusammenhalt ist auch für die Wirtschaft förderlich. (Die Zeit, 16. Dezember 1998)

„Arbeitnehmer müssen lernen, zu Unternehmern ihrer eigenen Arbeitskraft zu werden“ (Meinhard Miegel, Die Zeit Nr. 11, 8.3.2001).

Danach hat jeder Mensch das Recht und sogar die Pflicht, von Jugend an so oft es ihn drängt, seinen Arbeitsplatz zu wechseln, einen eigenen Betrieb aufzumachen und diesen dann an andere weiterzugeben. Er ist der Unternehmer seiner eigenen Arbeitskraft. (Herbert Henzler, „Ich habe einen Traum“, Die Zeit Nr. 7, 7.2.2002)

Der Begriff soziales Kapital selbst betont eine (im weiten Sinne) ökonomische Dimension sozialer Beziehungen. Seine Verwendung geht im Wesentlichen auf beobachtete Zusammenhänge zwischen familiären Rahmenbedingungen und Chancenungleichheiten im Bildungssystem zurück, kann zum anderen aber auch als Reaktion auf wahrgenommene Veränderungen sozialen Zusammenhalts gesehen werden. Es ist wenig überraschend, dass der Nutzen sozialer Beziehungen in solchen Zeiten zum Gegenstand der Sozialwissenschaften einschließlich der Ökonomie wird, in denen dieser Nutzen für individualisierte Gesellschaften und fragmentierte und vermarktlichte Organisationen unsicherer und prekärer wird und in denen soziale Netzwerke zunehmende Relevanz für individuellen Erfolg erlangen.

Smith/Kulynych (2002) kritisieren Putnam und Coleman dafür, dass sie durch die Verwendung des Begriffs soziales Kapital eine (unangemessene) ökonomische Sprache (insbesondere die des Finanzmarktes) für soziale Phänomene verwenden und damit auch ein ökonomisches Denken über diese soziale Phänomene forcieren, was in der Konse-

quenz zu einer Legitimierung des Kapitalismus (ebd.: 175) beiträgt. Durch die Verbreitung ökonomischer Rationalität werde zudem ein sozialer und politischer Diskurs über diese Gegenstände verdrängt. Da Bourdieu nach Ansicht von Smith/Kulynych die in der Kapitalverteilung begründeten Herrschaftsverhältnisse und deren Reproduktion thematisiert, schwächen sie bei ihm ihre Kritik ab, bleiben aber beim Vorwurf eines „ökonomischen Imperialismus“ (ebd.: 177). Die Kritik von Smith/Kulynych verdeutlicht, dass die Verwendung von Begriffen Denken und Sprechen beeinflusst und damit, z.B. in der Form von Leitbildern (oder auch Logiken; vgl. Wimmer/Neuberger 1998: 324ff.), Realitäten schafft. Diesen Aspekt betont Deutschmann (2002: 80-88) insbesondere mit Blick auf die soziale Struktur wissenschaftlich-technischer Revolutionen. Aber auch das Konzept des Arbeitskraftunternehmers lässt sich als ein zugleich Realität beschreibender wie Realität erzeugender Begriff deuten. Auch wenn das Konzept zunächst eine soziologische Denkfigur darstellt, verselbstständigt es sich im Diskurs „Zukunft der Arbeit“ und transportiert die gesellschaftliche Diagnose ebenso wie ein Leitbild für die zukünftige Arbeitswelt (s.a. Legge 1995: 172; Felstead/Jewson 1999: 17).³⁰⁰ Die nachfolgenden Überschriften von in der Wochenzeitung Die Zeit erschienenen Artikeln verdeutlichen, dass im Diskurs die normative und die deskriptive Dimension des Begriffs verschwimmen und die mit dem Arbeitskraftunternehmer-Begriff verbundenen Aspekte der Selbstverantwortlichkeit und Selbstvermarktung Mythencharakter annehmen (s.a. Meyer/Rowan 1977): „Lebenslänglich Probezeit“ (19.9.1997), „Arbeit auf eigene Gefahr“ (6.6.1997), „Der Mensch als Firma“ (8.7.1999), „Leben auf eigene Rechnung“ (17.12.2003), „Der Mensch als Direktvermarkter seines eigenen Lebens“ (17.12.2003), „Effizienter leben“ (25.5.2004).

Das Ausmaß der Akzeptanz von flexiblen Beschäftigungsformen ist, so das Fazit der bisherigen Analyse, das Resultat ökonomischer Überlegungen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern vor dem Hintergrund institutioneller Rahmenbedingungen des Arbeitsmarktes, das Resultat gesellschaftlicher Herrschaftsverhältnisse sowie Disziplinierungs- und Subjektivierungsprozesse, das Resultat milieu- und lebensstilbezogener Präferenzen, sowie das Resultat gesellschaftlicher (Ökonomisierungs-)Diskurse, die Leitbilder akzeptabler und anstrengender Beschäftigungsverhältnisse generieren. Der Verweis auf die Einbettung von ökonomischen Tauschbeziehungen im Allgemeinen sowie von Beschäftigungsverhältnissen im Besonderen reicht nicht aus, Aussagen über die Möglichkeitsbedingungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu machen. Ziel dieses Teils der Arbeit war es, das Einbettungsargument im Hinblick auf flexible Beschäftigungsverhältnisse zu konkretisieren und gegenwärtige Veränderungen aufzuzeigen. Einige der

³⁰⁰ Dies gilt noch wesentlich stärker für den Begriff „Ich-AG“, der von der Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ bewusst nicht als Deskription, sondern als normatives Modell zukünftiger Arbeitskraftnutzung verwendet wurde. Mit Opitz (2004: 150) kann man sagen, dass hier selbst der von der Kommission adressierte Arbeitslose mit seiner Erwerbslosigkeit unternehmerisch umgehen soll.

hierbei angestellten Überlegungen werden im nächsten Kapitel am Beispiel Theater weiter veranschaulicht. Der Versuch, das Konzept des Arbeitskraftunternehmers auf Theaterschauspieler anzuwenden, wird zudem überleiten zur Diskussion einiger organisationaler Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse im nächsten Teil der Arbeit.

15 FALLBEISPIEL THEATER: BEZIEHUNGSÖKONOMIE

Von der Gallionsfigur der Unternehmensberatung McKinsey wird erzählt, er habe die Maxime ausgegeben, die Leute, die für ihn arbeiten, müssten zwei Kriterien erfüllen: Sie sollten leistungsbereit sein und „unsicher“. Auf den ersten Blick scheint das verwunderlich – muss es nicht „selbstsicher“ heißen? Doch McKinsey wusste, wovon er spricht. Jemand mit einem robusten Selbstbewusstsein wird sich ab einem gewissen Punkt von Überforderung verweigern, spätestens dann, wenn Selbstverwirklichung in Selbsterstörung umschlägt. Wer seine Grenzen kennt und akzeptiert, dem fehlt die bedingungslose Bereitschaft zu Aufopferung und Härte. Der Unsichere, Ungefes-tigte dagegen, getrieben von dem Verlangen nach Souveränität und Bestätigung, überschreitet sämtliche Limits der Selbstaussbeutung. (John von Düffel, Schriftsteller und Dramaturg, Wasser und andere Welten, Köln, S. 91)

Das ... hat zuallererst mit mir und der Situation der Schauspieler zu tun, mit denen ich zusammenarbeite. Wie sehen unsere Lebens- und Arbeitsverhältnisse aus, warum bin ich so viel unterwegs, inwieweit fühlen wir uns aufgefordert, uns zu vermarkten – Theater machen besitzt ja bekanntlich einen hohen Grad an Selbstaussbeutung, das mit bestimmten Images vom Künstler zu tun hat und mit Vorstellungen von Selbstverwirklichung in Verbindung mit Arbeit. (Antwort von René Pollesch auf die Frage, warum Arbeitswelten und Dienstleistungsarbeit immer wieder Thema seiner Theaterarbeit sind, Interview mit Anja Dürrschmidt und Thomas Irmer, Redaktion Theater der Zeit, 2001, wiederabgedruckt in Pollesch 2003).

Schauspieler als Arbeitskraftunternehmer? – Marktverhalten – Verbetrieblung der Lebensführung und Lebensstil – Selbstreflexion und arbeitskraftunternehmerisches Kalkül

Schauspieler als Arbeitskraftunternehmer?

Im Folgenden möchte ich vor dem Hintergrund der geführten qualitativen Interviews (siehe Kapitel 4) versuchen, die im letzten Kapitel der Arbeit ausgeführte Aspekte einer Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen am Beispiel Schauspieler zu konkretisieren. Die in den Kapiteln 4 und 10 herausgestellten Merkmale des Beschäftigungssystems Theater legen nahe, dass das Konzept Arbeitskraftunternehmer geeignet ist, einige wesentliche Merkmale der Beschäftigungsverhältnisse von Schauspielern zu bündeln und auf einige Konsequenzen dieser Form der Arbeitskraftnutzung hinzuweisen.

Die Anwendbarkeit des Arbeitskraftunternehmer-Konzeptes auf künstlerische Beschäftigungsverhältnisse bzw. Künstlerarbeitsmärkte wird z.B. von Haak/Schmidt (1999:

34f.) und von Düren/Wiedemeyer (2000: 169ff.) betont. Sie sprechen von einer Ambivalenz zwischen Freiheit, Kreativität, Leidenschaft und Selbstverwirklichung auf der einen und Abstiegsrisiken, wechselhaften Biographien, permanenter Selbstausbeutung und dem Druck zur Selbstvermarktung auf der anderen Seite.³⁰¹ Auch Gottschall/Betzelt (2001: 13-16; s.a. Gottschall/Schnell 2000; Gottschall 1999) diskutieren die Anwendbarkeit des Konzeptes auf Alleindienstleister im Berufsfeld Kultur. Die individuellen Strategien der Marktbehauptung sowie die Fähigkeiten der „Selbstökonomisierung“ von Künstlern sehen sie in der „subjektorientierten“ Perspektive des Arbeitskraftunternehmer-Konzeptes gut abgebildet. Kritisch sehen sie allerdings die Fokussierung auf eine tauschwertorientierte Vermarktung der eigenen Arbeitskraft, die die sinnhafte und intrinsisch motivierte Produktion „gebrauchswertorientierter“ Kulturdienstleistungen vernachlässigt (ebd.: 15). Daneben betonen sie die historischen Ursprünge vieler Kulturberufe, die einer postfordistischen Prägung widersprechen, sowie die beobachtbaren kollektiven Marktbehauptungsstrategien z.B. über Kompetenzprofile, die individuelle Strategien stützen bzw. ergänzen (siehe hierzu ausführlich Kapitel 12 dieser Arbeit). Gerade die Bezugnahme auf die Besonderheiten künstlerischer Produktion relativieren sich aber, wenn man der in den Kapiteln 13 und 14 Diskussion einer zunehmend an künstlerischer Produktion ausgerichteten Subjektivierung von Arbeit (Gorz 2000: 62f.; Zizek 1999: 182ff.; Haak/Schmidt 1999; s.a. Priddat 2002: 85f.; Opitz 2004: 108-112) und einer „Bohemisierung“ der Arbeitswelt (Düren/Wiedemeyer 2000; Florida 2002; Böttger/Klein/Allo 2001) folgt. In ihren Beiträgen eine allgemeine Übertragung des Konzepts Arbeitskraftunternehmer auf künstlerische bzw. Kulturberufe an. Dies liegt aufgrund der dort verbreiteten Beschäftigungsverhältnisse (Ein-Personen-Unternehmen, Freelancer, prekär bzw. flexibel Beschäftigte) sowie aufgrund der Produktionsbedingungen und Besonderheiten des Arbeitsmarktes (siehe hierzu Kapitel 4 und 11) auf der Hand. Allerdings wurde bereits in dieser Arbeit darauf hingewiesen, dass eine verallgemeinernde Behandlung von Kulturberufen aufgrund der Heterogenität der dort vorfindbaren Beschäftigungsverhältnisse nur begrenzt gelingen kann. Die folgenden Ausführungen zu Schauspielern als Arbeitskraftunternehmern sollen daher zu einer Konkretisierung beitragen.

Arbeitsverhältnisse von Theaterkünstlern sind in der Regel durch Kurzfristigkeit bzw. ungewisse Dauer, Projektorganisation, überorganisationale Karrieren und hohe Mobilitätsanforderungen geprägt. Die Analyse des Beschäftigungssystems Theater hat bereits aufgezeigt, dass die überorganisationale Reputationsbildung, Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und Netzworkebildung in der individuellen Verantwortung der Schauspieler liegen. Damit erwartet „das Beschäftigungssystem“ von den Schauspielern eine erweiterte Selbstkontrolle, wie sie von Voß/Pongratz (1998) als Arbeitskraftunternehmer-

³⁰¹ Menger schlägt, der Idee des Arbeitskraftunternehmers ähnlich, vor, Künstler als „small firms“ zu konzeptualisieren (Menger 1999: 565).

Merkmal angeführt wird. Während frei arbeitende Regisseure, Bühnen- und Kostümbildner sowie erfolgreichere freie Schauspieler auch vergleichsweise selbstbestimmt agieren können, arbeiten Ensemblemitglieder in wesentlich stärkerem Maße in einem Spannungsfeld von künstlerischer Autonomie, Kreativität und Ungebundenheit auf der einen und fremdbestimmten, atypischen Arbeitszeiten, hierarchischen Produktionsverhältnissen und Beschäftigungsunsicherheit auf der anderen Seite.³⁰² Die von Voß/Pongratz genannte Externalisierung von Kontrolle über Marktmechanismen in die Arbeitskraft hinein ist also bei Ensembleschauspielern – die zwar die Risiken ihrer flexiblen Beschäftigungsverhältnisse individuell zu tragen haben, aber in der Arbeitsausführung nur begrenzt frei sind – lediglich partiell umgesetzt.³⁰³

Die weiteren Merkmale des Arbeitskraftunternehmers neben der Selbstkontrolle, die Selbstökonomisierung und die Verbetrieblichung der Lebensführung, werden in den folgenden zwei Abschnitten behandelt. Zunächst wird auf die besonderen Marktbedingungen, unter denen Schauspieler agieren, eingegangen sowie auf die Frage, inwiefern Schauspieler einem Zwang zur Ökonomisierung der eigenen Arbeitsfähigkeiten und -leistungen ausgesetzt sind. Im Anschluss daran wird gezeigt, dass von einer weitgehenden Verbetrieblichung der alltäglichen Lebensführung, d.h. einer Entgrenzungen von Arbeits- und „Privatsphäre“ bei Schauspielern gesprochen werden kann. In diesem Zusammenhang wird darauf eingegangen, wie Marktbedingungen, Selbstökonomisierung und Lebensstil ineinander greifen. Zitate der Interviewpartner werden in den folgenden Abschnitten verwendet, um in den Gesprächen von uns wahrgenommene Antworttendenzen widerzuspiegeln und um die aus der am Arbeitskraftunternehmer-Konzept orientierten Analyse resultierenden Aussagen zu illustrieren.³⁰⁴

Marktverhalten

Theaterkantinen haben ihre eigenen Gesetze. Für Außenstehende mögen es bizarre Schauplätze sein, wo Macbeth in eine Bulette beißt und sich Romeos Julia mit einem Talentachterl Sekt für den Liebestod stärkt. Die Innenansicht ist eine andere. Mit der Kantine ist nicht zu spaßen. Natürlich wird hier gegessen und getrunken wie überall, wo Künstler sind. Doch um Kunst geht es dabei nicht. Es geht auch nicht um Gastronomie oder Geselligkeit. In Wahrheit ist die Theaterkantine ein strategischer Ort. ... Der wahre Kantenstrategie weiß immer, wo er wie lange sitzen muß und – was noch viel wichtiger

³⁰² Gerade bzgl. des Merkmals der Selbstkontrolle unterscheiden sich künstlerische Berufe und Tätigkeiten gewaltig (siehe z.B. Orchestermusiker auf der einen und bildende Künstler oder Schriftsteller auf der anderen Seite). Diese Unterschiede beziehen sich z.B. auf die Selbstkontrolle und Selbstbestimmung der Arbeitszeit und der Arbeitsorganisation sowie auf das Ausmaß der Möglichkeit einer eigenverantwortlichen Ausgestaltung der Arbeitsleistung in der Projektarbeit.

³⁰³ Gottschall/Schnell (2000: 805f.) sprechen bei Handlungsspielräumen und Selbstkontrollanforderungen, die die Arbeitskräfte von den relevanten Entscheidungsstrukturen ausklammern, von „Scheinfreiheiten“.

³⁰⁴ Diese Abschnitte der Arbeit nehmen ausführlich Bezug auf Eikhof/Haunschild 2004, 2003; Behrend et al. 2003.

ist – wo man auf keinen Fall sitzen sollte. (John von Düffel, Schriftsteller und Dramaturg, Wasser und andere Welten, Köln, S. 41f.)

Schauspieler arbeiten in aller Regel projektbezogen. Der organisatorische Rahmen dieser Projekte (hier im Wesentlichen die Erarbeitung von Stücken) beinhaltet durch den mit der Teamproduktion verbundenen Koordinationsbedarf wenig individuelle Spielräume und verlangt von den Schauspielern hohe Zeitflexibilität (siehe Kapitel 4). Der Arbeitsprozess selbst ist vom Ergebnis her zumeist offen und geprägt durch die künstlerischen Vorstellungen und Inputs der beteiligten Projektteilnehmer (siehe Kapitel 10 und 11). Schauspieler müssen in diesem Prozess, wenn Regisseure keine konkreten Anweisungen geben, selbst „etwas anbieten“ und entscheiden, wie stark und flexibel sie sich auf immer wieder wechselnde Anforderungen von Stück und Regisseur einlassen, d.h. sich als Individuum in die Produktion einbringt. Dies aber geschieht unter ständiger Beobachtung und Bewertung.

Man ist nicht nur der permanenten Beobachtung von außen ausgesetzt, auch reflektiert man sein eigenes Schaffen permanent. (Schauspieler)

Im Unterschied zur Theaterleitung und -verwaltung stehen Schauspieler immer im Wind. Sie müssen sich immer wieder neu definieren, weil sie keinen konkreten Arbeitsplatz haben. (Intendant)

In den Proben ist der Leistungsdruck, sich zu profilieren, da und auch spürbar. (Schauspieler)

Zu den Zeiten der Bekanntgabe, ob und welche Verträge verlängert werden, herrscht schon eine spürbare Anspannung im Ensemble. (Schauspielerin)

Da die Beschäftigungsverhältnisse befristet sind und immer wieder zur Disposition stehen, besteht ein Druck, sowohl innerhalb des Hauses als auch in der Community das eigene Talent und die eigenen Fähigkeiten anzubieten und sich gegenüber anderen zu profilieren, d.h. sich selbst zu vermarkten. Die in den Kapiteln 10 und 12 beschriebenen Mechanismen der Netzwerkbildung tragen zusammen mit der Präsentation der eigenen Arbeitsleistung dazu bei, Reputation zu erlangen und von anderen, insbesondere Regisseuren, Dramaturgen und Intendanten als beschäftigbare (d.h. interessante) Arbeitskraft wahrgenommen zu werden. Alle Interviewpartner betonten die zentrale Bedeutung von organisationsübergreifenden Beziehungsnetzen für die Abfederung der aus ihren flexiblen Beschäftigungsverhältnissen resultierenden Ungewissheiten bzgl. zukünftiger Beschäftigungsmöglichkeiten.³⁰⁵ Bedeutende Foren zur Pflege dieser Beziehungen stellen

³⁰⁵ Siehe auch die Interviewergebnisse aus der Filmindustrie von Jones (1996) sowie die Studie über Freelancer in der britischen Fernsehindustrie von Dex et al. (2000); s.a. Haak/Schmidt 1999: 34f. Schmid (2000a) nennt neben Netzwerken u.a. auch hohe Stundenlöhne bzw. Lohnprämien für wenige Erfolgreiche (sog. Winner-Take-All-Märkte; vgl. Frank/Cook 1995), die Kombination künstlerischer Beschäftigungs-

Premierenfeiern und die (mythenbesetzte) Theaterkantine dar. Auch wenn ein strategischer Umgang mit Bekanntschaften i.d.R. den anderen zugesprochen wird, wurde in den Interviews doch – zumindest unterschwelliges – Bewusstsein für die Notwendigkeit einer Eigenvermarktung:

Man empfiehlt sich über das Spielen. (Schauspielerin)

Einige betreiben das „Gesicht zeigen“ auf Premieren recht exzessiv. Vielleicht sollte ich das auch mal öfter machen. (Schauspieler)

Manchmal muss man sich schon selber bei einem Regisseur, mit dem man gerne mal zusammen arbeiten möchte, ins Gespräch bringen oder den Kontakt zu ihm selbst suchen. (Schauspieler)

Ich mache noch ein bisschen Politik, dann komme ich zu euch. (Ein Intendant zu einer Gruppe Anwesender auf einer Premierenfeier)

Die für den Arbeitskraftunternehmer typische „lebenslange“ und allgegenwärtige Entwicklung und Erhaltung der Arbeitskraft als Ware sowie deren Marketing und Verkauf sind gerade bei Schauspielern tendenziell prekär. Ihre Reputation und damit ihr Marktwert basiert zu weiten Teilen auf wenig operationalisierbaren, von künstlerischen Moden beeinflussten Bewertungsprozessen durch die Community (siehe für Künstlerarbeitsmärkte allgemein auch Haak/Schmid 1999: 22, 32; Gottschall/Schnell 2000: 806f.).³⁰⁶

Welche Schauspieler als interessant wahrgenommen werden, unterliegt Moden und dem Zeitgeist. (Schauspiellehrer/Regisseur)

Da Schauspieler ihre ganze Persönlichkeit in den Arbeitsprozess hineinlegen (müssen), betreffen die Bewertungsprozesse durch Dritte auch die gesamte Persönlichkeit, was eine sehr hohe Verletzbarkeit impliziert. Es besteht also ein großer Anreiz für Schauspieler, kontinuierlich „an sich zu arbeiten“, auch wenn die Bewertung dieses Lernprozesses durch die Community mit großen Unsicherheiten behaftet ist. Diese Unsicherheiten implizieren auch, dass Karrierewege wenig planbar sind und maßgeblich durch Zufälle und persönliche Beziehungen beeinflusst werden. Aufgrund dieser Unsicherheiten, aber auch weil am Theater das Produkt nicht wie beim (kommerziellen) Film noch Jahre

verhältnisse mit anderen festen abhängigen Lohnarbeitsverhältnissen sowie die Unterstützung durch Familie, Freunde oder Nachbarn als institutionelle Arrangements, die es Künstlern erleichtern, die großen Unsicherheiten ihres Arbeitsmarktes auf sich zu nehmen (s.a. Dex et al. 2000). Weitere Untersuchungen zur Wahrnehmung von und zum Umgang mit Beschäftigungsunsicherheiten aufgrund von Befristungen finden sich bei Bielenski/Kohler 1995 und Linne/Voswinkel 1991: 167-173; s.a. die wiedergegebenen Untersuchungen zur Wahrnehmung atypischer Beschäftigungsverhältnisse bei Böhlich 1999: 108ff.

³⁰⁶ In noch extremerer Weise trifft dies auf Filmstars zu, die eine höhere Fallhöhe erreicht haben als Ensembleschauspieler. Wie Kanter (1995: 57) bemerkt, „Hollywood-type careers work fine until one is a fading star.“

später begutachtet werden kann und Kassenerfolge an öffentlichen Theatern nur begrenzt als Indikator für den Projekterfolg herangezogen werden, ist es für Theaterkünstler noch wichtiger als für andere Künstler, immer wieder gesehen zu werden. Die Anforderung an Arbeitskraftunternehmer, ständigen Kontakt mit dem Markt zu halten, tritt bei Schauspielern also in besonders scharfer Form auf.³⁰⁷ Dies führt dazu, dass das Beschäftigtsein zur Aufrechterhaltung der Marktpräsenz und der Projekthistorie die finanzielle Projektkompensation dominiert (s.a. Gorz 2000: 80; Lauermaun 2002: 95).

Verbetrieblichung der Lebensführung und Lebensstil

Der mobile und flexible und allseits einsatzbereite Mensch, wie ihn Wirtschaft und Unternehmen schätzen, ist zugleich immer auch einer, der alle sozialen Verpflichtungen, alle zeitlichen Rücksichten auf Familie, Kinder und alte Eltern als „Ballast“ abgeworfen hat. (Dettling 2000: 209)

Jedenfalls steht gegenwärtig wieder der Arbeitsbegriff selbst zur Debatte. Wozu arbeiten wir? Warum können wir nicht *nicht* arbeiten? Wie lange haben wir noch Arbeit? Was richtet unsere Arbeit noch aus? Und welche Tätigkeit wäre frei von Arbeit, wenn keine Party ohne Imagearbeit, kein Abendessen ohne Arbeit an der eigenen Identität und an der Identität der anderen und kein Kinobesuch ohne Unterhaltungsarbeit auskommt? (Baecker 2002a: 222)

Die hohen Anforderungen an die Mobilität und die Flexibilität von Schauspielern lassen ein Spannungsfeld zwischen (traditionellen Vorstellungen von) Familie, sozialer Umwelt und Beruf entstehen. Voß/Pongratz gehen davon aus, dass diese Spannungen dadurch gelöst werden, dass Arbeitskraftunternehmertum zum zentralen Moment der Lebensführung wird und soziale Kontakte und Familienplanung den Mobilitäts- und Flexibilitätserfordernissen untergeordnet werden, d.h. durch eine Verbetrieblichung der gesamten Lebensführung. Diese Form der Abstimmung bzw. Entgrenzung von Berufs- und Privatleben ist auch am Theater zu beobachten.

Allein die Lage und die Unberechenbarkeit der Arbeitszeiten führen dazu, dass eine geplante und an gängigen gesellschaftlichen Zeitmustern orientierte Zeitgestaltung außerhalb des Berufes kaum möglich ist. Gut beschäftigte Ensemblemitglieder spielen nicht selten zehn Stücke parallel in einer Spielzeit. Hinzu kommen (oft kurzfristig) terminierte Proben sowie ggf. Drehtage für Film- und Fernsehen. Zudem müssen neben Proben und Aufführungen noch die Texte gelernt werden. Abendproben enden nicht

³⁰⁷ Hier ist anzumerken, dass diese Aussagen noch in wesentlich stärkerer Form für die Gruppe der unfreiwillig freien Schauspieler zutreffen. Sollte es zu einer Erosion der „Lebensform Staatstheater“ (Klein 1997: 115) kommen, würde sich dieser Marktdruck auf Schauspieler noch verschärfen. Beobachten lässt sich dies z.B. in der Film- und Fernsehindustrie sowie bei freien Journalisten. Anderen Belastungen sind z.B. Theaterkünstler an Landesbühnen ausgesetzt, von denen durch die (fremdbestimmten) wechselnden Auftrittsorte eine noch höhere zeitliche Flexibilität abverlangt wird (s.a. Poppenhäger 2000).

selten in nächtelangen Diskussionen in der Kantine. So wundert es nicht, dass es von fast allen befragten Schauspieler als schwierig eingeschätzt wird, soziale Kontakte außerhalb des Theaters zu finden und zu pflegen.

Planen kannst du nicht. In Bezug auf das Berufsbild des Schauspielers ist Planung ein Widerspruch in sich. (Schauspieler)

Ich konnte meiner Frau nie versprechen, dass wir morgen ins Kino gehen werden. (Schauspieler)

Seitdem ich in dieser Stadt bin, habe ich noch niemanden kennen gelernt, der nichts mit Theater zu tun hat. (Schauspieler)

Für Außenstehende ist es eben schwer nachzuvollziehen, warum es notwendig ist, nächtelang über Probleme bei der Inszenierung zu diskutieren. (Regisseur)

Die weitgehende Beschränkung des sozialen Umfeld auf das Theater (zur sog. Theaterfamilie und zum damit verbundenen sozialen Kapital siehe Kapitel 18) führt zur Wahrnehmung einer weitgehenden Auflösung der Grenzen zwischen Privat- und Berufsleben:

Wenn ich hier in der Kantine sitze, kann ich nicht eindeutig sagen, ob ich gerade Freizeit habe oder arbeite. (Schauspieler)

Man geht mit den Gedanken an die Arbeit abends ins Bett und wacht mit eben diesen Gedanken morgens wieder auf. (Schauspieler)

Mobilitätsforderungen und die Einforderung weitgehender Verfügbarkeit, Präsenz und Involviertheit werden aber insbesondere dann zum Problem, wenn Familiensituationen mit Kindern vorhanden sind.

Diesen Job zu machen ist schwer, wenn man Kindern hat. Frauen müssen ganz schön kämpfen. Theater mögen es auch nicht so gerne, Paare zu engagieren. (ZBF-Mitarbeiter)

Schauspieler mit Familie formulierten enorme Probleme bei dem Versuch, Beruf und Alltag erfolgreich zu organisieren: Zwar richten Schauspielerinnen mit Kindern ihr Berufsleben stärker auf die Kinder aus und reduzieren ihre berufliche Mobilität dementsprechend. Andererseits beenden sie die gesetzlichen Elternzeit von maximal drei Jahren meist schon nach wenigen Monaten, da sie sonst einen erschwerten Wiedereinstieg fürchten. Auch die für Arbeitskraftunternehmer typische Fremdvergabe vormals familiärer Aufgaben, insbesondere der Kinderbetreuung auch über längere Tagesabschnitte, ist für „Theatermütter“ oft unabdingbar und selbstverständlich.³⁰⁸ Zusammen mit der be-

³⁰⁸ Bei einer (sicherlich nicht für alle Schauspieler repräsentativen) Betrachtung des Ensembles des Thalia Theater Hamburg ergaben sich keine eindeutigen Zusammenhänge zwischen der Anzahl der Häuserwechsel und dem Familienstand; auffällig aber ist, dass nur 25% der Schauspieler Kinder haben (die zudem zu

reits erwähnten größeren Konkurrenz unter Schauspielerinnen aufgrund der geringeren Rollenzahl (und der zumindest gegenwärtigen Tendenz, Rollen mit vergleichsweise jungen Schauspielerinnen zu besetzen) verweisen die Probleme, Familie und Beruf auszubalancieren auf eine Ungleichverteilung der Risiken eines Arbeitskraftunternehmer-tums. Damit bestätigt das Beschäftigungssystem Theater Untersuchungen, die darauf hinweisen, dass Mobilitätsanforderungen häufig entweder mit einem Verzicht auf Kinder einhergehen oder aber von betroffenen Eltern als prekär und belastend wahrgenommen werden (siehe z.B. Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend 2001; s.a. Dex et al. 2000; Gottschall/Betzelt 2001; speziell zu Darstellenden Künstlerinnen auch Kräuter 1998: 67f.).³⁰⁹ Auch für ältere Schauspieler sind die beruflichen Rahmenbedingungen mit Problemen verbunden, wenn sie nicht die Unkündbarkeit erreicht haben und/oder aufgrund ihrer Leistungen von den Schauspielerkollegen akzeptiert und geachtet werden (s.a. Laages 2001).³¹⁰ Eine ältere Schauspielerin sagte z.B. im Interview:

Man lebt nur fürs Theater und am Ende ist man allein. Freunde sind verstorben oder weit weg. Unproblematisch findet man das Leben im und fürs Theater nur, wenn man jung ist.

Auch das folgende Zitat eines Mitarbeiters der ZBF verdeutlicht die Probleme des Älterwerdens am Theater (Interview in Die Deutsche Bühne, Heft 4/2001: 27f.):

[M]an muss sich nur vorstellen, dass diese Künstler sich oft seit ihrem 22. oder 23. Lebensjahr mit nichts anderem beschäftigt haben als mit Theater. Das Theater ist ein System, das einen okkupiert bis weit in die sogenannte Freizeit hinein. Schauspieler haben doch keine Freizeit, die können schon aufgrund der Arbeitszeiten, der Intensität der Auseinandersetzung mit den Rollen und der Materie kaum irgendwo anders Freunde finden als im Theater. Schon eine Familie, Kinder – das ist oft ein Riesenproblem. Man muss am Theater sich sehr auf sich fokussieren, denn in gewisser Weise fängt man mit jeder Rolle von vorne an. Und dieser Prozess der *creatio ex nihilo*, des Schaffens aus dem Nichts heraus jedesmal, der ist wahnsinnig anstrengend. Wer das über zwanzig, dreißig Jahre gemacht hat, der kann sich etwas anderes doch gar nicht mehr vorstellen. Selbst ganz große Schauspieler bekommen deshalb oft Angst, wenn sie mal eine Rolle, die sie für wichtig halten, nicht bekommen: „Wollen die mich nicht mehr? – Bin ich schon auf dem absteigenden Ast?“ Die Außenwahrnehmung spielt für jeden Schauspieler eine enorme Rolle, deshalb haben die alle eine wahnsinnige Angst davor, dass plötzlich die Außenwahrnehmung nicht mehr mit der eigenen Wahrnehmung übereinstimmt. Und wenn sie dann aus dem Theater herausfallen,

einem nicht geringen Teil beim (Ex-)Partner in einer anderen Stadt leben), während im bundesdeutschen Gesamtdurchschnitt gut 50% der Bevölkerung in Familien mit Kindern leben (Behrend et al. 2003).

³⁰⁹ Mit Bezug auf das Silicon Valley stellt Saxenian (1996: 25) fest: „These young engineers, having left behind families, friends, and established communities, were unusually open to risk-taking and experimentation.“

³¹⁰ Allgemein zu Beschäftigung und Alter siehe z.B. Brödner/Klaßen-Kluger 1998.

dann ist das für die meisten eine Riesenkatastrophe. Die verlieren mit dem Theater ihr ganzes Leben. Und das soziale Netz...“

Der Gesamteindruck aus den Interviews mit Theaterkünstlern aber ist, dass die bestehenden Beschäftigungsformen durchaus ambivalent beurteilt werden. Dass ihr Beruf eine starke Ausrichtung des Lebens auf die Arbeit erfordert ist allen Theaterkünstlern klar und es wird auch als besonderer Reiz wahrgenommen, dass der Beruf mehr ist als nur ein Broterwerb. Einige der jüngeren Schauspieler sehen in der Mobilität gerade einen positiven Nebeneffekt ihres Berufs. Neuanfänge an anderen Theatern in anderen Städten steigern ihrer Auffassung nach die eigene Motivation und den Ehrgeiz, sich weiter zu entwickeln. Insgesamt wird der Wechsel von Arbeitspartnern als notwendig für eine kreative Theaterarbeit gesehen.

Theater geht vor, berufliche Mobilität muss gegeben sein. (Schauspieler)

Ein interviewter Regisseur betont, dass mobile Schauspieler ihn neugieriger machten, da sie Routinen und eingefahrene Arbeitsbeziehungen begrenzten und damit eher kreative Arbeitsbeziehungen ermöglichten. Für ihn sind sogar Ensembleverträge „repressive, feudalistische Verträge, die Schauspieler zum Opfer von Willkürakten machen.“

Je mobiler Schauspieler sind, d.h. je stärker sie ihr Umfeld verändern, umso eher wird Weiterentwicklung möglich. Routinen und eingefahrene Arbeitsbeziehungen dagegen begrenzen Kreativität; es ist immer gut, nicht zu viel übereinander zu wissen. Wandel ist gut, im Theater geht es doch um gebrochene Biographien. Manche Schauspieler leben wie Nomaden, andere bleiben lange an einem Haus; die Letzteren haben für mich ein schlechtes Handicap, sie machen mich nicht so neugierig wie die ersten. (Regisseur)

Theaterleute sollen fremd sein in einer Stadt, sich nicht zu sehr wohlfühlen.
(Der Intendant Klaus Peymann in einem Interview in der Talkshow 3 nach 9, 3.1.2000)

Ein Engagement als Ensemblemitglied wird in der Regel von Absolventen der Schauspielschulen angestrebt und viele Schauspieler bleiben ihr Leben lang Ensemblemitglieder. Aber es werden auch die mit Ensembleverträgen verbundenen Autonomiebeschränkungen (man wird besetzt; kein Einfluss auf das Repertoire, Arbeitszeiten sind fremdbestimmt) wahrgenommen. Ein interviewter Schauspieler und Musiker mit Kind z.B. schlug aus diesen Gründen Angebote für Ensembleverträge von zwei Theatern aus, um frei zu arbeiten. Ein Verzicht auf einen Ensemblevertrag ist insbesondere bei Schauspielern zu beobachten, die durch Kontakte zu Regisseuren und/oder aufgrund eines Einkommens aus Filmdrehs über andere Formen der „Beschäftigungssicherheit“ verfügen. Auffallend ist, dass die von Theaterkünstlern geäußerten Vorstellungen über ein erfülltes Berufsleben sowie ihr Umgang mit Mobilitätsanforderungen einen Lebensstil signalisieren, der die Merkmale des Beschäftigungssystems widerspiegelt (und es damit

stützt). Die geschilderten Flexibilitäts- und Mobilitätsanforderungen, der Leistungsdruck und die Ausrichtung des Privatlebens auf das Erwerbsleben sind den Theaterkünstlern als problematische Aspekte ihres Berufs zwar durchaus bewusst, aber es herrscht auch die Überzeugung, dass die Arbeit am Theater selbst alle mit ihr verbundenen Nachteile aufwiege.

Es ist einfach das Schönste, jeden Abend auf die Bühne zu gehen, dort genau das zu machen, was man am besten kann und was einem am meisten Spaß macht. Dafür bekommen wir auch noch Applaus und Geld. Da tritt alles andere in den Hintergrund. (Schauspieler)

Darüber hinaus trägt die Idee einer Arbeitswelt Theater als einer speziellen, künstlerischen und nicht alltäglichen (konventionellen, spießigen, langweiligen) Welt sowie der eigene bohemehafte Lebensstil (s.a. Florida 2002; Brooks 2002; Düren/Wiedemeyer 2000) dazu bei, die eigene Künstleridentität (im Sinne einer sozialen Identität sowie einer Individualität) zu definieren und sich vom Umfeld abzugrenzen.³¹¹

Wenn ich im großen Haus ins Publikum gucke, sieht da kaum einer so interessant aus, dass ich mit ihm einen Kaffee trinken gehen wollen würde. (Dramaturg)

Dieses Gefühl „anders zu sein“ und das Gefühl von Privilegiertheit, am Theater arbeiten zu dürfen, stützen das Arbeitssystem Theater, indem sie die Akzeptanz außergewöhnlicher Arbeitsbelastungen und Risiken erhöhen (s.a. Laudenbach 2002).

Meine ständigen Ortswechsel waren sicher ein Grund für das Scheitern meiner Ehe. Ich habe die Wechsel trotzdem nicht bereut. (Schauspieler)

Wenn ich nach nächtlichen Diskussionen und drei Stunden Schlaf morgens mit diesen grauen Büroarbeitern in der U-Bahn Richtung Innenstadt fahre, kann ich noch so übermüdet sein, ich denke immer: bin ich froh, dass ich jetzt ins Theater fahren darf! Auch wenn ich genau weiß, dass ich da vor Mitternacht wieder nicht rauskomme... (Regisseur)

Diese im zweiten Zitat deutlich werdende Tendenz zur Selbstaussbeutung (bzw. zur freiwilligen Unterwerfung; vgl. Zizek 1999: 182ff.) ist durchaus symptomatisch für hochqualifizierte Angestellte und insbesondere Arbeitskraftunternehmer. Deutschmann beschreibt dies folgendermaßen:

Das Autonomieethos der hoch qualifizierten Angestellten und Experten macht sie freilich auch in hohem Grade anfällig für die Versuchung der

³¹¹ Siehe zur Verknüpfung von Berufsethos sowie Identitäts- und Lebensstilfragen auch die Untersuchung von Designern von van Wijk/Leisik (2002); ein „extremes“ Beispiel findet sich bei Spieß' (2000) Analyse der Lebensweise von Rockbands. Sollte sich tatsächlich zunehmend ein den Künstlern ähnlicher Arbeits- und Lebensstil herausbilden, lässt die distinguierende Wirkung des künstlerischen Lebensstils nach und es dürfte sich die Bereitschaft reduzieren, mit dem „Künstlertum“ als inhaltlich verbunden gesehene Arbeitsbedingungen zu akzeptieren (Eikhof/Haunschild 2004).

Selbstüberforderung. Exzessive Arbeitszeiten und ein Lebensstil, der die Anforderungen des Berufes über alle anderen sozialen Verpflichtungen stellt, sind weit verbreitete Phänomene (Baethge et al. 1995, Kotthoff 1997). Die Folge ist ein Verlust an gesellschaftlichen Erfahrungen und eine Reduktion der Lebenswelt auf das Treibhausklima kleiner betrieblicher Cliquen und Projekte. Dass die persönlichen Kosten dieser Lebensweise vor allem in den „neuen“ Industrien, wie Softwarehäusern, Internet-Firmen, in der Werbebranche, so leicht verdrängt werden können, ist wohl vor allem in der Jugendlichkeit der Belegschaften und dem absichtsvoll gepflegten Jugendkult begründet. Mit wachsendem Alter der Beteiligten aber lassen sich auch hier die Bedürfnisse nach Familiengründung und Teilnahme an anderen Lebenswelten immer weniger unterdrücken. Das scheint für Frauen nach wie vor in weit höherem Maße zu gelten als für Männer (Baethge 1995: 145) – mit negativen Konsequenzen für die Karriere. (Deutschmann 2002: 173)

Die Ko-Evolution von Lebensstilen und Beschäftigungssystemen (in Deutschmanns Begrifflichkeit: die arbeitsgeprägten sozialen Identitäten) machen es schwierig (bzw. sogar unmöglich), Aussagen darüber zu treffen, ob Beschäftigten bestimmten Beschäftigungsformen „wirklich“ wollen oder nicht. Sowohl Pfeffer (1998: 166f.) als auch Kanter (1995) sowie insbesondere Sennett betonen, dass Menschen im Grunde ein Noma-denleben ablehnen („It’s not that they want to be gypsies; most want to settle down“; Kanter, ebd.: 54, mit Bezug auf ICT-Experten). So einfach aber ist es bei Theaterkünstlern nicht. Die dort vorfindbaren Präferenzen für Beweglichkeit, neue Eindrücke und wechselnde Arbeitspartner liegen auch in den Charakteristika des Beschäftigungssystems (d.h. den Anreizen) begründet, sie haben ihre Ursache aber auch in einem von Neugier und Kreativität geprägten Verständnis der eigenen Tätigkeit, deren Ausübung selbst persönlichkeits- und identitätsprägend ist (s.a. Menger 1999: 558f.)

Selbstreflexion und arbeitskraftunternehmerisches Kalkül

Die Form der Beschäftigungsverhältnisse von Schauspielern haben sich über viele Jahrzehnte kaum verändert. Der Typus Arbeitskraftunternehmer trifft auf Theaterkünstler (mehr oder weniger ausgeprägt) schon immer zu, d.h. die bei industriellen Beschäftigungsverhältnissen verbreitete Dekommodifikation hat hier in der Form niemals stattgefunden. Die auf die eigene Arbeitskraft gerichteten Vermarktungszwänge haben aber am Theater nicht dazu geführt, die eigenen (künstlerischen) Arbeitsverhältnisse mit Hilfe ökonomischer Begriffe zu interpretieren. Es gibt allerdings Anzeichen dafür, dass Schauspielern ihre Position als Unternehmer der eigenen Arbeitskraft zunehmend deutlicher werden. Zum einen aufgrund der zunehmende Finanzknappheit an Theaterhäusern. Umstrukturierungen, betriebsbedingte Kündigungen und Verhandlungen über neue Beschäftigungsmodelle weichen schrittweise das Tabu der ökonomischen Interpretation künstlerischer Beschäftigungsverhältnisse auf. Zum anderen werden am Theater selbst immer häufiger Probleme der Arbeitswelt in aktuellen Stücken inszeniert, was zu einer

stärkeren Selbstreflexion und auch Theoretisierung der eigenen Beschäftigungssituation anregt. Ein dritter Grund ist die Zunahme alternativer Beschäftigungsmöglichkeiten im Film, die es (stärker als zuvor) erforderlich machen, die eigenen Netzwerkinvestitionen und Zeitbudgets sowie den eigenen Marktwert vor dem Hintergrund unterschiedlicher Einkommensmöglichkeiten und Reputationserwartungen zu reflektieren. Der für den Typus Arbeitskraftunternehmer charakteristische selbstreflexive Umgang ist daher – auch wenn dies nicht in die Sprache der Ökonomie übersetzt wird – (zunehmend) vorhanden.³¹² So nehmen Schauspieler z.B. sehr genau wahr, welche empfangenen Gegenleistungen, z.B. Gage, Anerkennung, positive Reaktionen von (Fach-)Presse und Publikum sowie die in Besetzungen ausgedrückte Wertschätzung der eigenen Arbeit durch die Theaterleitung, ihrem Arbeitseinsatz gegenüberstehen. Je stärker aber neben die intrinsische Motivation und die Selbstaussbeutungsbereitschaft des Künstlers eine am Marktwert orientierte Bewertung der gegenwärtigen Arbeitsbeziehungen tritt, umso sensibler reagieren Schauspieler als Arbeitskräfte auf Versuche eines Arbeitgebers, ihre intrinsische Motivation auszunutzen. Damit ist auf die personalwirtschaftlichen Konsequenzen von arbeitskraftunternehmerähnlichen Beschäftigungsverhältnissen hingewiesen. Im nächsten und letzten Teil der Arbeit werde ich einige Aspekte der organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse im Allgemeinen sowie von arbeitskraftunternehmerähnlichen Beschäftigungsverhältnissen im Besonderen untersuchen. Wie in den bisherigen Teilen der Arbeit auch, wird diese Betrachtung am Beispiel Theater konkretisiert.

³¹² In der Freien Theaterszene, die sehr häufig durch prekäre Beschäftigungsverhältnisse und sehr restriktive finanzielle Rahmenbedingungen geprägt ist, findet eine kritische Reflexion der Beschäftigungsbedingungen schon seit längerem statt; vgl. Kuntz 1994; s.a. Interessenverband deutscher Schauspieler 2001.

Teil IV: Organisationale Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse

Wenn die Legitimität einer Herrschaftsordnung in der Bereitschaft ruht, inhaltlich noch unbestimmte Entscheidungen hinzunehmen (vgl. Luhmann 1969), dann müssen denotwendig Legitimität schaffende Maßnahmen und Investitionen mit dem Flexibilitätsbedarf eines Unternehmens steigen; bei sinkendem Bedarf an allgemeiner zukunftsöffener Anerkennungswürdigkeit einer Herrschaftsordnung dürften sie ihrer Kosten wegen aber sinken oder gar zurückgenommen werden. (Sadowski 1991b: 99f.)

Nach wie vor sind die selbstständig Tätigen unter den Erwerbstätigen in der Minderheit (ca. 10 %), d.h. der Großteil aller Erwerbstätigen arbeitet als *Arbeitnehmer* in und für Organisationen. Aber auch viele der Selbstständigen arbeiten für organisationale Auftraggeber. Im ersten Teil der Arbeit wurden Ansätze diskutiert, die die Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse über die Strategien dieser Arbeitgeber und Auftragnehmer zu erklären versuchen. Im zweiten Teil der Arbeit wurde unter Bezugnahme auf die Theory of Employment Systems aufgezeigt, dass Personalpolitik und Beschäftigungsstrategien in ein institutionelles Umfeld, genauer in ein durch ein spezifisches Muster an Arbeitsmarktinstitutionen und Regeln der Tätigkeitszuweisung charakterisierbares Beschäftigungssystem, eingebettet sind. Im dritten Teil der Arbeit wurde diese auf einer ökonomischen Argumentation basierende Einbettungsperspektive erweitert, indem auf tieferliegende gesellschaftliche Einbettungsmechanismen verwiesen wurde, die z.B. die Erwartungen an Tausch-, Arbeits- und Privatbeziehungen prägen und damit zu einer mehr oder weniger großen Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse beitragen. Die Rolle von Organisationen wurde hierbei zwar thematisiert, stand aber nicht im Mittelpunkt der Betrachtung. Dies soll nun in diesem Teil der Arbeit nachgeholt werden.

Es geht in den folgenden Kapiteln nicht darum, die personalwirtschaftlichen Auswirkungen einzelner Beschäftigungsformen zu untersuchen oder in möglichst erschöpfender Weise die Vor- und Nachteile flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu diskutieren. Vielmehr soll anhand ausgewählter Aspekte auf einige Grundfragen hingewiesen werden, die sich ergeben, wenn sich bisher verbreitete Formen der Bindung zwischen Arbeitskräften und Organisationen verändern. Diese Analyse greift auf die entwickelte Embeddedness-Perspektive zurück. Sie nimmt ihren Ausgangspunkt in der durch neue Beschäftigungsformen voranschreitenden Entgrenzung von Organisationen, d.h. einer abnehmenden Eindeutigkeit organisationaler Grenzziehungen. Konkrete Ansatzpunkte der Analyse stellen dann die Konzepte „Karriere“ und „soziales Kapital“ dar. Beide Konzepte erlauben es, durch flexible Beschäftigungsverhältnisse eintretende Veränderungen auf unterschiedlichen Ebenen aufzuzeigen. Veränderte Karriere- und Beziehungsmuster haben individuelle, beschäftigungssystembezogene und gesellschaftliche

Auswirkungen, aber eben auch organisationale Konsequenzen.³¹³ Beide Konzepte können zudem, wie zu zeigen sein wird, dazu beitragen, die genannten Betrachtungs- bzw. Analyseebenen miteinander zu verknüpfen (zum Karrierekonzept siehe z.B. Spilerman 1977; Luhmann 2000; mit Bezug auf Giddens Barley 1989; zum sozialen Kapital Coleman 1988, 1990; Jansen 1996: 420). Beide Konzepte helfen, sowohl die Einbettung organisationaler Strategien in institutionelle Rahmenbedingungen zu untersuchen als auch aufzuzeigen, wie diese Strategien gesellschaftliche Strukturen (mit-)produzieren und reproduzieren – z.B. die Ausprägung zwischenmenschlicher Beziehungen oder Ausprägungen und Chancen gesellschaftlicher Mobilität (s.a. Baron/Bielby 1980). Es geht im Folgenden daher sowohl um die Begrenzung als auch die Spielräume organisationaler Strategien im Umgang mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen im gesellschaftlichen und beschäftigungssystembezogenen Kontext.³¹⁴

³¹³ Auch Normalarbeitsverträge hatten natürlich (und haben noch) organisationale Konsequenzen bzw. sind mit bestimmten Formen der Organisierung ko-evolviert. Siehe hierzu auch Kapitel 1 sowie Kapitel 13.

³¹⁴ Es wird damit der von Khalil (1995, s.a. Kapitel 8) dringend empfohlenen Unterscheidung von Institutionen und Organisationen gefolgt.

16 Flexible Beschäftigungsverhältnisse, organisationale Grenzziehungen und Personalmanagement

Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Personalmanagement – Entgrenzungen und personalwirtschaftliches Grenzmanagement

Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Personalmanagement

Having told people that they need to be „career self-reliant“ and having provided them with the necessary resources, the companies are then surprised when they face the very turnover that their programs have helped foster. (Pfeffer 1998: 163)

Flexible Beschäftigungsverhältnisse können als das Resultat (intendierter und/oder emergierender) betrieblicher, die rechtlichen und faktischen Handlungsmöglichkeiten abwägender Beschäftigungsstrategien gesehen werden (Hoffmann/Walwei 1998b: 411; Nienhäuser/Baumhus 2002: 74-78). Einen Überblick über Probleme bzw. Fragen, denen sich ein auf flexible Beschäftigungsverhältnisse zurückgreifendes Personalmanagement³¹⁵ gegenüber sieht, geben Wimmer/Neuberger (1998: 271f.):

- Wie gewinnt und erhält man Leistungsträger?
- Wie verkraftet man die hohen Transaktionskosten einer mobilen Belegschaft?
- Kann man auf implizites Wissen verzichten?
- Sind die benötigten Arbeitskräfte auf dem Markt zu akzeptablen Preisen verfügbar?
- Wie lassen sich Investitionen in (betriebsspezifische) Qualifikationen sicherstellen?
- Wie lässt sich ein bestimmtes Qualitätsniveau bei einer wechselnden Belegschaft sicherstellen?
- Wie geht man mit den aus kurzfristigeren Beziehungen resultierenden speziellen ‘hold-up’- und ‘moral hazard’-Problemen um?
- Wie lässt sich weiterhin – dort, wo es notwendig erscheint – Loyalität und Einsatz sicherstellen?
- Wie kann die integrierende und handlungsleitende Wirkung einer vergleichsweise homogenen Unternehmenskultur bei einer mobilen Belegschaft substituiert werden?

³¹⁵ Ich werde in diesem Teil der Arbeit weiterhin den Begriff *Personalmanagement* verwenden, auch wenn aufgrund des durch flexible Beschäftigungsverhältnisse erweiterten Kreises der für eine Organisation tätigen Arbeitskräfte die Begriffe *Arbeitskraftmanagement* oder *Human Resource Management* angebrachter erscheinen. Ich werde hierauf in der Schlussbetrachtung (Kapitel 21) weiter eingehen.

- Welche Auswahlkriterien spielen bei der Beschaffung flexibler Arbeitskräfte eine Rolle?
- etc.

Viele dieser Fragen sind natürlich auch in einem Beschäftigungssystem mit dominierendem Normalarbeitsverhältnis relevant. Flexible Beschäftigungsverhältnisse aber bedeuten aufgrund ihrer Merkmale der Kurzfristigkeit, der Mobilität, der Vermarktlichung und der Segmentierung sicherlich eine Zuspitzung der damit benannten personalwirtschaftlichen Probleme. Die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen verbundenen Vorteile (siehe Kapitel 5) sind – wie viele personalwirtschaftliche Beiträge zeigen und diskutieren – (natürlich) nicht ohne damit verbundene Nachteile zu haben, die sich aus möglichen Kontroll-, Konflikt-, Koordinations- und Fragmentarisierungskosten sowie aus Vertrauens-, Wissens- und Lernfähigkeits-, Effizienz-, Qualitäts- sowie Produktivitätsverlusten zusammensetzen (Pollert 1988: 303; Blyton/Morris 1992; Davis-Blake/Uzzi 1993; Feldman et al. 1994; Legge 1995: 157f ; Pfeffer 1998: 164f.; Nollen/Axel 1998; Wimmer/Neuberger 1998: 261, 349; Seifert/Pawlowski 1998; Böhlich 1999: passim; Cascio 2000; Alewell 2002; Becker/Jörges-Süß 2002: 136ff.; Nienhüser/Baumhus 2002: 99ff.). Zudem können nicht intendierte Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse dazu führen, dass z.B. durch lediglich kurzfristige und punktuelle Investitionen in Humankapital die eigenen Funktionsvoraussetzungen (z.B. die Verfügbarkeit qualifizierter Arbeitskräfte auf dem externen Arbeitsmarkt) erodiert werden (Martin/Nienhüser 2002; Nienhüser/Baumhus 2002: 107f.).

Die bei der Wahl von Beschäftigungsformen zugrunde liegenden Entscheidungskalküle und die mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen für Organisationen verbundenen Vor- und Nachteile stehen allerdings nicht im Zentrum dieses Teiles der Arbeit. Die personalwirtschaftlichen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse hängen, wie Wächter (2002: 484-487) mit Bezug auf Hendry aufzeigt, zudem stark von der eingeschlagenen Veränderungsrichtung ab. Während z.B. die Bewegung eines tayloristischen, durch geringe Qualifikationen und ausgeprägte Kontrollstrukturen geprägten Beschäftigungssystems hin zu einem vermarktlichten Beschäftigungssystem zu einer Prekarisierung aufgrund untertariflicher Bezahlung und Disziplinierung durch drohende Arbeitslosigkeit führen kann (s.a. Cappelli 1995: 591-595), führt eine Entwicklung zu einem auf höhere funktionale Flexibilität und Commitment basierenden Beschäftigungssystem (Japanisierung) möglicherweise zu Kompetenzdefiziten, weil Requalifizierungsstrategien aufgrund der bisher niedrigen Qualifikationen begrenzt sind, und zu einer Glaubwürdigkeitslücke, wenn gleiche Arbeitsbedingungen plötzlich mit Commitmentforderungen einhergehen. Bei der Entwicklung eines auf internen Karrieren basierenden Beschäftigungssystems hin zu einem Freelance-System ergeben sich dagegen tendenziell weniger Qualifizierungs- oder Prekarisierungsprobleme als vielmehr Glaubwürdigkeitsprobleme aufgrund der einseitigen Durchsetzung eines neuen psychologischen Kon-

trakts. Versuche, generelle personalwirtschaftliche Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse abzuleiten, sind somit problematisch.

Im Folgenden sollen daher einige personalwirtschaftliche Grundprobleme herausgearbeitet werden, die sich für Organisationen ergeben, wenn sie Arbeitskraft im Rahmen flexibler Beschäftigungsverhältnisse nutzen. Diese Überlegungen werden sich an den Merkmalen Kurzfristigkeit, Mobilität, Vermarktlichung und Segmentierung, die zu Beginn dieser Arbeit für flexible Beschäftigungsverhältnisse herausgestellt wurden, orientieren.

(1) Kurzfristigkeit und Mobilität: Arbeitskräftebindung

Kurzfristige(re) Verträge zwischen Arbeitgebern/Auftraggebern und Arbeitskräften sowie eine erhöhte interorganisationale Mobilität werfen die Frage auf, welche Mitarbeiter in welcher (vertraglichen oder anderweitigen) Form an die Organisation gebunden werden sollen. Die in Kapitel 5 diskutierten Ansätze von Burton-Jones, Matusik/Hill und Lepak/Snell beantworten diese Frage unter Rekurs auf transaktionskostentheoretische, humankapitaltheoretische und ressourcentheoretische Ansätze und konkretisieren damit Wimmer/Neubergers (1998: 257) Hinweis darauf, dass das „Halten“ von Personal kein Ziel an sich sei, sondern dass sich Arbeitskräfte als Einsatzfaktoren in der Unternehmenspraxis vielmehr rechnen müssen. Einen Überblick über verschiedene Möglichkeiten, die Unternehmen zur Verfügung stehen, um die Bindungen zwischen sich und ihren Mitarbeitern zu erhöhen, geben Gmür/Klimecki (2000; Klimecki/Gmür 1998: 298 ff.; s.a. Sattelberger 1999: 73ff.; Schiedt 2000). Sie unterscheiden auf Zwang basierende (vertragliche Sanktionen, spezifisches Humankapital), auf moralischer Verpflichtung basierende (Tradition, Verpflichtung einem Team gegenüber, Mentorenbeziehung, Gefühl der Nichtersetzbarkeit), auf einer emotionalen Verbundenheit basierende (Identifikation mit Produkten, Stolz, Teameinbindung, freundschaftliche Beziehungen) und eine auf einem Nutzenkalkül basierende (Aktienoptionen, Status, Karriereoptionen) Personalbindung.³¹⁶ Auch wenn sich Gmür/Klimecki in ihrer Betrachtung auf die bei einem Arbeitgeber beschäftigten Mitarbeiter beschränken, lassen sich die von Ihnen genannten „Bindungskräfte“ auf alle für einen Auftrag- bzw. Arbeitgeber tätigen Arbeitskräfte übertragen. Wie oben bereits erwähnt, können vertragliche Bindung und andere Bindungsformen durchaus voneinander abweichen. Die Diskussion der Veränderung psychologischer bzw. sozialer Kontrakte im dritten Teil dieser Arbeit hat zudem aufgezeigt,

³¹⁶ Die häufig in einem Atemzug genannten Begriffe 'Commitment' (Verpflichtung, Engagement; s.a. Weller 2003) und 'Loyalität' (Vertrags-, Gesetzes-, Regierungstreue) lassen sich diesen Bindungsmechanismen nicht eindeutig zuordnen, weil sie keine Aussage über die Ursachen bzw. Beweggründe für die aus ihnen resultierende Bindungsneigung enthalten. Diese Motive bleiben auch einem Personalmanagement versperrt, das nicht in die Köpfe der Arbeitskräfte hineinsehen kann. Zu mikropolitischen Aspekten der Organisationsbindung von Akteuren im Sinne einer Erwartung an die Dauer einer Machtbeziehung siehe Küpper/Felsch 2000: 122-126.

dass gerade die Akzeptanz und Wirkung unterschiedlicher Bindungsmechanismen einem gesellschaftlichen Wandel unterliegt.

Moralische, emotionale und auf einem Nutzenkalkül basierende Bindungsneigungen von Kooperationspartnern setzen stabile Erwartungen über das Verhalten und die moralische Integrität des jeweils anderen voraus (und damit Vertrauen; vgl. Loose/Sydow 1994). Diese Stabilität kann durch die Stabilität der Beschäftigungsverhältnisse selbst (Bosch 1998b: 229f.) oder aber durch andere, überorganisationale Mechanismen bzw. Institutionen hergestellt werden. Diese können, wie in Teil II sowie in Kapitel 12 ausführlich gezeigt wurde, auf Beschäftigungssystemebene dazu beitragen, die Vorhersagbarkeit und Qualität der Personalausstattung, Qualifizierungsbereitschaften sowie Möglichkeiten der Qualifikationsdiagnose, -anerkennung und -weitergabe zu erhöhen. Möglichkeiten und Grenzen von Organisationen, bindungsverstärkende Vertrauensbeziehungen zu ihren Arbeitskräften aufzubauen, wurden insbesondere von Sadowski mit den Begriffen Selbstbindung und Organisationskapital thematisiert (Sadowski 1991a, 1991b; Sadowski 2002: 333ff.; s.a. Sadowski et al. 1999). Auch wenn die Möglichkeiten, langfristige Versprechen abzugeben, für am Markt agierende Unternehmen nach Sadowski grundsätzlich begrenzt sind (Sadowski et al. 1999; s.a. Marsden 2003: 11), bedeutete das Normalarbeitsverhältnis in vielen (großen) Unternehmen ein De-facto-Versprechen für eine lebenslange organisationsinterne Karriere (siehe in Kapitel 12 die Anmerkungen zum psychological contract; zum Zusammenhang zwischen Human Resource Management und psychological contract auch Rousseau 1995: 180ff.; s.a. Lepak/Snell 1999). Das Aufbrechen dieses „Vertrages“, das von direkt Betroffenen als Vertrauensbruch wahrgenommen wird (siehe z.B. Sennetts, 1998, Bericht über entlassene IBM-Mitarbeiter; s.a. Seifert/Pawlowski 1998; Pfeffer 1998: 176ff.; Nienhüser/Baumhus 2002: 102f.), führt zu einem grundlegenden personalpolitischen Problem, denn:

Wie kann man ernstlich ein Gefühl der Loyalität gegenüber einer Organisation empfinden, die einem eine verpflichtende Bindung verweigert? (Sennett 2000: 436)

Rousseau (1995: 111ff.) verweist darauf, dass enge Beziehungen, häufige Interaktionen sowie Beziehungsinvestitionen die Verletzung von Verträgen unwahrscheinlicher machen. Damit aber steht der von Rousseau (1995: 221) eingeforderte Versuch der Schaffung neuer Kontrakte bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen zunächst einmal vor einem Problem, nicht zuletzt, weil die Bindung derjenigen Agenten der Organisation, die verpflichtende Aussagen machen bzw. für diese stehen, selbst begrenzt ist (s.a. Rousseau 1995: 85). Für das Personalmanagement entsteht hieraus vor allem dann eine Dilemmasituationen, wenn temporäre Beschäftigungsverhältnisse die Möglichkeit einer erwünschten Herausbildung intensiver Arbeitsbeziehungen und gemeinsamen Lernens und Wissensaustausches in Teams oder Projekten erschweren bzw. unmöglich machen (Cappelli 1995: 591-595; Carnoy et al. 1997; Sattelberger 1999; Schmid 2000: 287f.;

Arthur/DeFillippi/Jones 2001; ausführlich hierzu vor allem Wilkens 2003, 2002). Sowohl das Beispiel der Netzwerke in kreativen Industrien als auch die Literatur zu Wissensgemeinschaften (Romhardt 2002) zeigen, dass die Voraussetzungen für stabile psychologische Kontrakte im Sinne Rousseaus auch (und vielleicht zunehmend) in überorganisationalen Interaktionsbeziehungen zu suchen sind. Unter Bezugnahme auf das Konzept soziales Kapital wird hierauf in Kapitel 17 weiter eingegangen.

(2) Vermarktlichung: Gemeinschaftsbildung und Arbeitgeberattraktivität

Die in Kapitel 14 dargelegte und diskutierte Ökonomisierung von Arbeitsbeziehungen, d.h. die Forcierung von Marktmechanismen anstelle einer Konkretisierung von Vertragsbestandteilen durch nachvertragliche Verhandlungen im Rahmen relationaler Verträge und kollektiver Vereinbarungen, bewirkt in der Tendenz eine Schwächung organisationaler Gemeinschaft(en) (Communities) (Müller 1998; Pfeffer 1998; Garsten 1999; Legge 1999; Sattelberger 1999: 66ff.; ähnlich auch Mückenberger 1996). Neben der im vorangegangenen Unterabschnitt angesprochenen Bedeutung der Schaffung von Mitarbeiterbindung (Commitment bzw. Loyalität) wird daher in der praxisorientierteren Literatur auch die Bildung von organisationalen „Kultur- bzw. Emotionsgemeinschaften“ (Sattelberger 1999; ähnlich auch Leana/Van Buren III 1999: 545; s.a. Mattauch 2000) und kleinen, stabilen Gemeinschaften (Handy 1995; Louis 1996; Wilkens 2003: 259) thematisiert (siehe hierzu auch die von Wilkens, 2003: 178ff. und 200f., dargelegten Erwartungen von Arbeitskraftunternehmern an ihr Beschäftigungsumfeld).

Die Vermarktlichung von Arbeitsbeziehungen, wie sie in Kapitel 14 insbesondere am Beispiel des Typus 'Arbeitskraftunternehmer' und in Kapitel 15 am Beispiel von Schauspielern als Arbeitskraftunternehmern veranschaulicht wurde, birgt aber noch ganz andere Herausforderungen an das Personalmanagement. Ein selbstreflexiver Arbeitskraftunternehmer, der sich seiner Employability bewusst ist und temporäre Beschäftigungskonstellationen vor dem Hintergrund seiner Chancen für zukünftige Beschäftigungsmöglichkeiten auswählt, ist ein (selbst)bewussterer Vertragspartner, der stärker als bisher die Attraktivität unterschiedlicher Verträge miteinander vergleicht. Arbeitgeber können sich daher weniger auf die Loyalität von Arbeitskräften einer Organisation gegenüber verlassen (siehe zu Bindungsneigungen von Arbeitskraftunternehmern ausführlich Wilkens 2003) und müssen, sowohl für kurzfristige Projektverträge (am Theater: Gäste) als auch für längerfristige Arbeitsverträge (am Theater: Ensemblemitglieder), die Attraktivität der eigenen Vertragsangebote den Marktbedingungen anpassen. Dies war natürlich auf Arbeitsmärkten immer der Fall, aber Mobilität, Kurzfristigkeit und Vermarktlichung führen zu häufigeren Aushandlungssituationen (innerhalb von Organisationen und von Organisationen mit potentiell für sie tätigen Arbeitskräften) und damit zu einer größeren Bewusstheit (und evtl. auch Transparenz) des Marktwertes von Arbeitskräften, aber auch zu einem größeren Zwang, diesen Marktwert kontinuierlich zu testen. Arbeitgeber konkurrieren somit stärker um „gute“ Arbeitskräfte (s.a. Wimmer/Neuberger 1998: 350f.; Sattelberger 1999; Priddat 2002: 77).

Als mögliche „Stellschrauben“ zur Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität nennt Sattelberger (1999: 72ff.) u.a. die Schaffung einer „neuen Loyalitätsbalance“ (s.o.), das Angebot einer Beratung für Laufbahn, Lernen und Leistung (z.B. durch sog. Know-how-Makler), ein „Performance Management neuer Qualität“, die Qualifizierung für Beschäftigungsfähigkeit sowie neue und erweiterte Laufbahnpfade.³¹⁷ Der (ökonomisch sinnvolle) Einsatz solcher Maßnahmen setzt voraus, dass Arbeitgeber alle für die Arbeitskräfte relevanten Beschäftigungsalternativen kennen und bewerten. Dies veranschaulicht das Beispiel Theater, wo Beschäftigungsalternativen in Film und Fernsehen und damit die Konkurrenz mit anderen Häusern zunimmt (s.a. Kräuter 1998: 53-58; Laages 1999; Theater heute 1997, 2002). Die Abhängigkeit zukünftiger Beschäftigungs- und Karrieremöglichkeiten von überorganisationaler Reputation geht dort einher mit einer Loyalität Personen und nicht Organisationen gegenüber, aber auch einer Sensibilität der Schauspieler für eine arbeitgeberseitige Ausnutzung ihrer intrinsischen künstlerischen Motivation und ihres (i.d.R. lustbesetzten) Drucks, sich beständig präsentieren zu müssen. Nahezu alle der von uns befragten Theaterkünstler gaben an, sie wären am liebsten so gefragt, dass sie als freie Schauspieler hauptsächlich mit einem Ensemble arbeiten könnten, aber gleichzeitig über die Verhandlungsmacht verfügten, jederzeit interessante Alternativangebote annehmen zu können. Die Option, die eigene Marktmacht z.B. durch Angebotsverknappung für Gegenmachtstrategien nutzen können (Deutschmann 2002: 120), haben allerdings in der Tat nur die entsprechend nachgefragten Arbeitskräfte.

(3) Heterogenität und Segmentierung: Konfliktmanagement und Politisierung

Die Koexistenz unterschiedlicher Beschäftigungsformen innerhalb einer Organisation bewirkt eine Heterogenisierung der Belegschaft (hier im Sinne der Summe aller für die Organisation tätigen Arbeitskräfte). Die Segmentierung von Belegschaften und Arbeitsmärkten ist zwar nicht neu, sie wird aber durch neue und vielfältigere Beschäftigungsformen verstärkt.³¹⁸ Die hiermit verbundenen personalwirtschaftlichen Probleme sind bisher wenig untersucht worden (s.a. Rousseau 1995: 171). So weist z.B. die Literatur zur „Managing Diversity“ (Jordan 1995; Nkomo/Cox Jr 1996; Gilbert/Ivancevich 2000; Müller-Camen/Krüger 2004) und zur Organisationsdemographie (Pfeffer 1983; Nienhäuser 1998) bisher andere Schwerpunkte auf. Es liegen allerdings eine Reihe von Beiträgen vor, die, insbesondere unter Bezugnahme auf Leiharbeitskräfte (und z.T. Werkverträge), darauf hinweisen, dass der Einsatz von „contingent workers“ (Fremdpersonal) durch die Verletzung von Fairnessnormen und Vertrauenserwartungen – z.B. wenn Mitarbeitern gekündigt wird und sie unter für sie schlechteren Bedingungen wie-

³¹⁷ Einen Ansatz zur Employability-Sicherung der Deutschen Bank beschreiben Steffens-Duch/Fischer 2000.

³¹⁸ „Die alte soziale Frage hatte mit Ausbeutung zu tun, die neue soziale Frage mit Ausgrenzung“, so Dettling (2000: 205).

der eingestellt werden oder wenn Arbeitskräfte mit unterschiedlichen Verträgen gleiche Tätigkeiten verrichten³¹⁹ – negative Konsequenzen für die Leistungsbereitschaft der Kernbelegschaft und die Kooperationsbereitschaften der Arbeitskräftegruppen haben kann (Davis-Blake/Uzzi 1993; Feldman et al. 1994; Nienhüser/Baumhus 2002; s.a. Legge 1995; Pfeffer 1998: 165f.; Bosch 1998b: 229f.; Kock 1990 zitiert in Martin 2002b: 498). Art und Ausmaß dieser Konsequenzen hängen stark davon ab, inwiefern Normverletzungen (bzw. anders formuliert Brüche psychologischer Kontrakte) *wahrgenommen und bewertet* werden. Damit bekommt bei einer zunehmenden Diversität und Heterogenität von Belegschaften das Feld der Gerechtigkeitsforschung eine zunehmende Relevanz für das Personalmanagement (Folger/Cropanzano 1998; Baron/Kreps 1999: 102ff; Blyton/Bacon 2001; Lewis et al. 2003: 79ff.; s.a. Mückenberger 1996: 687; grundlegend Liebig 1997; kritisch Weiskopf 2004). Leistungs- und Gerechtigkeitsnormen allerdings sind (von der Organisationspraxis mit geprägte) soziale, gesellschaftlich verankerte Kontrakte, die einem Wandel unterliegen (können).³²⁰

Die Zunahme der aus Beschäftigungsformen resultierenden Heterogenität der Belegschaft dürfte, z.B. aufgrund der Schwierigkeit, bei unterschiedlichen Verträgen Konsistenz herzustellen und so die Wahrnehmung von Ungerechtigkeiten zu vermeiden (s.a. Rousseau 1995: 110) sowie aufgrund veränderter, stärker dezentralisierter Formen der Interessenvertretung (Beaumont 1995: 38-55; Sydow/Wirth 1999), zu einer zunehmenden Politisierung der Personalpolitik beitragen. Gerechtigkeitsziele werden von Arbeitgebern personalpolitisch abzuwägen sein gegen Flexibilitätsziele und Herrschaftssicherungsziele³²¹ (weitere Spannungsfelder im Management flexibler Beschäftigungsverhältnisse bzw. bei wissensintensiver Arbeit diskutieren Wilkens 2002 und Haunschild 2000b, 2000c).

Entgrenzungen und Personalwirtschaftliches Grenzmanagement

Alle genannten Problembereiche eines Management von flexibel beschäftigten Arbeitskräften verdienen weitere Aufmerksamkeit. Im Folgenden möchte ich aber weder auf diese Problembereiche genauer eingehen noch funktionsspezifische oder institutionelle Konsequenzen für die Personalarbeit „virtueller“ bzw. „flexibler“ Belegschaften aufzeigen (siehe hierzu z.B. Scholz 1997; Eigler 1997; Drumm 1998; Herrmann 1998, 1999;

³¹⁹ Garsten (1999) z.B. beschreibt, welche unterschiedlichen Zugänge zu Informationen, Wissen und Weiterentwicklungsmöglichkeiten Festangestellten und Zeitarbeiter bei der Firma Apple Computer in ihrer Untersuchung hatten.

³²⁰ Siehe auch bereits Durkheim 1992; obwohl z.B. Ernst Fehr an der Universität Zürich in seinen den Behavioral Economics zuzuordnenden Arbeiten versucht, diesbezügliche anthropologische Konstanten zu ermitteln; s.a die tauschtheoretischen Überlegungen von Martin 2002b.

³²¹ Herrschaftssicherung kann z.B. durch Disziplinierungs- und Separierungsmaßnahmen verfolgt werden. Siehe z.B. den Hinweis Colemans (1991, 93, Fn. 8) auf die Arbeitgeberstrategie der bewussten Verletzung von Lohngerechtigkeit zur Herbeiführung von Interessenkonflikten innerhalb der Belegschaft.

Sattelberger 1999; Picot et al. 1999: 490ff.; Löw-Jasny 1999; Boemke/Föhr 1999: 35-47; Cascio 2000; Drumm 2001; Nienhäuser/Baumhus 2002: 104-107); hierauf komme ich anhand des konkreten Beispiels Theater zurück. Vielmehr werde ich in den nächsten zwei Kapiteln unter Bezug auf die Konzepte soziales Kapital und Karriere versuchen, einige organisationstheoretische Teilfragen genauer zu behandeln, die durch veränderte organisationale Grenzziehungen aufgeworfen werden.³²²

Die Frage nach der *differentia specifica* von Organisationen ist eng mit der Frage nach den Organisationsgrenzen verknüpft. Organisationstheorien unterscheiden sich u.a. darin, wie sie die Organisationsgrenzen definieren und wie sie die Grenzbildung konzeptualisieren. Organisationsgrenzen lassen sich z.B. als auf Arbeitsverträgen basierende Hierarchien (Williamson 1975), als durch Ressourcenkontrolle gekennzeichnete Einflussbereiche (Pfeffer/Salancik 1978), als Ergebnis reflexiver Strukturation (Becker 1996: 175ff.; Ortmann et al. 2000; Zimmer 2001a, 2001b) oder als Resultat selbstbezoglicher Kommunikationen (Luhmann 2000) interpretieren bzw. begreifen. In der Literatur zu Unternehmensnetzwerken wird seit ca. 15 Jahren auf die mit der Bildung von strategischen Netzwerken, Joint Ventures, strategischen Allianzen, virtuellen Unternehmen, Projektnetzwerken und symbiotischen Organisationsformen verbundenen Veränderungen organisationaler Grenzziehungen hingewiesen (siehe z.B. Sydow 1992; Miles/Snow 1986; Powell 1990; Davidow/Malone 1992; Hage/Alter 1997; Jones et al. 1997; Picot et al. 1998: 261ff.; Picot et al. 1999: 163ff.; Burton-Jones 1999: 137-140; Erber/Hagemann 2002). Bisweilen wurde sogar von einer „grenzenlosen Unternehmung“ bzw. einer Auflösung der Unternehmensgrenzen gesprochen. (Picot et al. 1998; Eigler 1997). Sowohl eine systemtheoretische als auch eine strukturationstheoretische Betrachtung legen allerdings (trotz unterschiedlicher theoretischer Basisannahmen) nahe, dass Prozesse der Grenzziehung (durch das System bzw. durch soziale Akteure) nach wie vor entscheidend für die (Re-)Produktion organisationaler Formen sind³²³ und dass ein (reflexives) Grenzmanagement sogar gerade bei unklarerer Zurechnungsmöglichkeiten sozialer Kommunikationen bzw. Handlungen zur Organisation oder ihrer Umwelt an Relevanz gewinnt (Ortmann/Sydow 1999; Sydow/Duschek 2000; Reiß 1998; Baecker 2002a; Funder 2000):

'Organisationen' entstehen, wenn Entscheidungen auf eine Art und Weise kommuniziert werden, die den Adressaten der Kommunikation zu binden

³²² Dass sich die Personalwirtschaftslehre mit Frage der Grenzziehung Innen/Außen bisher kaum befasst hat, kritisiert Martin (2002b: 498).

³²³ Zudem setzen die häufig für eine Auflösung von Organisationsgrenzen beispielhaft genannten *interorganisationalen* Netzwerke allein auf einer begriffslogischen Ebene nach wie vor *Organisationen* voraus; eine Organisation ohne Grenzen würde im Sinne Colemans eine *unendliche* Menge an Ressourcen und Interessen bedeuten und damit begrifflich und inhaltlich keinen Unterschied mehr machen. Matiaske (1999: 28) sieht *materielle* Grenzen der Entgrenzung dort, wo materielle Ressourcen kombiniert werden müssen (s.a. Hart 1995: 56f.), und *soziale* Grenzen dort, wo es der Interpretation von Information und der Personalführung zur Sicherung der Kohäsion und Integration bedarf.

beansprucht. Das gelingt typischerweise unter den 'Mitgliedern' einer Organisation, wird jedoch zunehmend auch für den Fall von 'Netzwerken' (zum Beispiel Patronagenetzwerken, 'communities' verschiedener Art oder Produktionsnetzwerken) erprobt. (Baecker 2002a: 231)

Die Zusammenhänge zwischen Organisationsformen und Arbeits- bzw. Beschäftigungsformen wurden bisher vergleichsweise wenig behandelt (siehe allerdings ausführlich Castells 2000: 216-354; s.a. Matusik/Hill 1998; Sattelberger 1999: 59ff.).³²⁴ Flexible Beschäftigungsformen haben aufgrund der mit ihnen verbundenen Kurzfristigkeit, interorganisationalen Mobilität und Vermarktlichung Einfluss auf organisationale Grenzbeziehungen und verändern damit den Charakter von Organisationen. Mit dem (Normal-)Arbeitsvertrag wird ein Mitgliedschaftsverhältnis konstituiert, das in systemtheoretischer Perspektive Kommunikationen der Organisation zuordenbar macht (Luhmann 1992, 2000). Das Vorhandensein eines Arbeitsvertrages könnte nun als notwendige und hinreichende Bedingung dafür aufgefasst werden, dass ein *Individuum* Mitglied der betreffenden Organisation ist. Allerdings lässt sich dieser Sichtweise entgegenhalten, dass kaum das gesamte Individuum Bestandteil der Organisation ist, sondern (zirkulär formuliert) allenfalls dessen organisationsbezogene Handlungen (siehe bereits Barnard 1938; s.a. Kallinikos 2003; auf die entsprechenden Besonderheiten des Tauschverhältnisses „Arbeitsvertrag“ wurde bereits ausführlich hingewiesen). Die im Rahmen eines Arbeitsvertrages erfolgte Übertragung von Kontrollrechten ist für Coleman (1991, 81 ff.) die Basis für formale Organisationen als *komplexe disjunkte Herrschaftsverhältnisse*, die aus Positionen bestehen.³²⁵ Für ihn liegt die

wesentliche Eigenschaft des Körperschaftsbegriffs .. in der Existenz einer separaten Menge von Rechten und Pflichten und einer Menge von Ressourcen und Interessen, die weder einer einzelnen physischen Person zugeteilt noch zwischen einer Menge von Personen aufgeteilt werden können. (Coleman 1992, 283)

Diese Charakterisierung von Organisationen durch Coleman ist anschlussfähig an die vom Resource Dependence-Ansatz (Pfeffer/Salancik 1978; Küpper/Felsch 2000: 101-109) vertretene Sichtweise, dass Organisationsgrenzen durch die Kontrollmöglichkeiten über Handlungen bzw. Ressourcen konstituiert werden.

Flexible Beschäftigungsverhältnisse verändern nun sowohl die Mitgliedschaftsregeln als auch die Art, den Umfang und die Durchsetzbarkeit der von einer Organisation kontrol-

³²⁴ Auf grundlegende Zusammenhänge zwischen Arbeits- und Organisationsformen weisen – verknüpft mit dem Appell, diese Zusammenhänge auch in der Organisationsforschung (wieder) stärker zu berücksichtigen – z.B. Barley/Kunda (2001) und Kallinikos (2003) hin. Alewell (2002) kritisiert eine mangelnde Kenntnisnahme unterschiedlicher Vertragsformen für Arbeit mit ihren jeweiligen juristischen und ökonomischen Konsequenzen durch die Organisationstheorie und -lehre.

³²⁵ Letzteres bedeutet, dass eine von konkreten Personen unabhängige Beziehungsstruktur besteht, in der gegenseitige Verpflichtungen und Erwartungen sowie Verfügungsrechte über organisationseigene Ressourcen vorstrukturiert sind. Vgl. hierzu Coleman (1991, 208 ff.).

lierten Ressourcen, also hier des Arbeitsvermögens.³²⁶ Wenn nämlich ein zunehmender Teil der von oder in einer Organisation Beschäftigten durch einen Dienst-, Werk- oder Arbeitnehmerüberlassungsvertrag ihre Arbeitskraft zur Verfügung stellen, kann von einer im Vergleich zum Normalarbeitsvertrag eingeschränkten Exklusivität des Arbeitsvermögens und von eingeschränkten Weisungsbefugnissen für die Organisation ausgegangen werden. So besteht bei diesen Beschäftigungsformen für den Arbeitgeber z.B. keine bzw. eine begrenzte Möglichkeit, Einfluss auf die vom Arbeitnehmer ausgeübten „Neben“tätigkeiten zu nehmen, auch wenn, so Mayrhofer/Meyer (2002) in Bezug auf Scheinselbstständige, Organisationen nach wie vor eine „Exklusivität der Inklusion“ anstreben. Allerdings weist Kallinikos (2003) darauf hin, dass es gerade das Merkmal bürokratischer Organisationen ist, nicht auf einer vollständigen Inklusion der Arbeitskräfte zu basieren (s.a. Luhmann 1997: 826ff., 2000; Kühl 2000: 824f.). Die in Kapitel 13 beschriebenen Subjektivierungsprozesse verdeutlichen vielmehr, dass vertragliche und „emotionale“ Inklusion durchaus voneinander abweichen können. Die oben gestellte Frage der Arbeitskräftebindung ist also unter Umständen schwer zu beantworten. Sowenig es Sinn macht, von einer grenzenlosen Organisation zu sprechen, so wenig macht es Sinn von einer grenzenlosen Personalarbeit zu sprechen. Allerdings führen sowohl netzwerkartige Organisationsformen als auch flexible Beschäftigungsverhältnisse dazu, dass organisationale Gestaltungsversuche zunehmend einen *grenzüberschreitenden* Charakter annehmen, d.h. über die (im Vergleich zum klassischen Arbeitsvertrag eingeschränkten) formalen Direktionsgrenzen der Organisation bzw. über das Feld der von ihr direkt kontrollierten Ressourcen hinausreichen. Insbesondere für wissensintensive Arbeit kommt Wilkens zu dem Schluss:

Komplementär zu individuellen Kalkülen einer Humankapitalmehrung geht es in der Organisation darum, Arbeitskräfte als Halbfertigprodukte einzukaufen, ihnen Freiheitsgrade und Autonomie als Chance zur Kompetenzerweiterung zu bieten und darauf zu achten, dass sie sich als Investition nach ca. zwei Jahren amortisiert haben. Dieses ökonomische Kalkül lässt sich durch entsprechende Vertragsgestaltung unterlegen. Zur Förderung der Amortisation für alle Beteiligten bieten sich Instrumente des Wissensmanagements und des Netzwerkmanagements an. Bei letzterem geht es um Öffnungsmechanismen, die über die organisationalen Grenzen hinaus gehen, also Grenzgängertum zwischen Betrieben einschließen (vgl. Sattelberger 1999). Ein rein auf Bindung und Sicherheit ausgerichtetes System zerstört möglicherweise die Vorteile von Autonomie und Selbstregulation... (Wilkens 2002: 18)

Diese „Grenzüberschreitungen“ können aber auch darin liegen, dass selbstständige Arbeitskraftunternehmer oder auch Zeitarbeiter in die Personalplanung sowie partiell

³²⁶ Veränderte Ressourcenkontrollstrukturen können sich bei neuen Beschäftigungsformen aber z.B. auch daraus ergeben, dass Arbeitskräfte, z.B. als Scheinselbstständige, ihr eigenes Werkzeug benutzen, dessen Qualität und Wartung so dem Einflussbereich des Auftraggebers/Arbeitnehmers entzogen ist.

auch in die Personalentwicklung mit einbezogen werden. Andersherum findet sich u.U. für Fremdfirmenpersonal ein sog. Onsite-Management, d.h. personalwirtschaftliche Aufgaben werden vom Auftragnehmer im Einflussbereich des Auftraggebers, wo die Arbeitskräfte beschäftigt sind, ausgeführt (Priddat 2002: 68; s.a. Nienhüser/Baumhus 2002). Noch weitreichendere Grenzüberschreitungen ergeben sich aus Subjektivierungsprozessen und den sich aus dem Strukturwandel der Lebensführung ergebenden Rückwirkungen für die Organisation. Betriebe können nach Voß (2001) immer weniger vernachlässigen, wie ihre Mitarbeiter (Arbeitskräfte) leben. Die von Wilkens im Zitat angesprochenen, aus überorganisationaler Netzwirkbildung resultierenden Grenzüberschreitungen sind Gegenstand des nächsten Kapitels.

17 Organisationales Kapital

A firm, therefore, consists of the system of relationships which comes into existence when the direction of resources is dependent on an entrepreneur. (Coase 1937/1991: 22)

In contrast to the short-term transactions characterizing the markets of neo-classical theory, intentional or constructed organizations represents the creation and maintenance of an explicit and enduring structure of ties constituting, through organizational design, a configuration of relationships and resources usable for a variety of purposes – both formal and informal. Moreover, this commitment to continuity facilitates the other processes known to be influential in the development of social capital: interdependence, interaction, and closure. (Nahapiet/Goshal 1998: 257)

Erfolgsfaktor organisationales Kapital – Die Bewertung organisationalen Kapitals – Grundprobleme eines Management von Organisationskapital – Organisationskapital und flexible Beschäftigungsverhältnisse

Die Bedeutung sozialen Kapitals für die Einbettung ökonomischen Handelns sowie die mögliche Gefährdung sozialen Kapitals durch flexible Beschäftigungsformen wurden in Kapitel 14 dargelegt. Es wurde aber auch, u.a. mit Verweis auf überorganisationale Beziehungsnetzwerke in sog. Boundaryless Career Industries, auf Grenzen einer Ökonomisierung sozialer Beziehungen hingewiesen. In diesem Kapitel und im nachfolgenden Kapitel zum Personalmanagement im Theater wird insbesondere der Frage nachgegangen, inwiefern *Organisationen* ein auf sozialen Beziehungen basierendes *Organisationskapital* gezielt aufbauen können/sollten und welche Bewertungs- und Zurechnungsprobleme hierbei allgemein und vor allem in Anbetracht flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu berücksichtigen sind.

Erfolgsfaktor organisationales Kapital

Die zunehmende Verbreitung atypischer Beschäftigungsformen und die damit verbundenen Prozesse der Entbettung und Fragmentarisierung (siehe Kapitel 14) stehen (zumindest dem ersten Anschein nach) im Widerspruch zu Stimmen, die soziales Kapital als einen wesentlichen Erfolgsfaktor für Organisationen ansehen (Tomer 1987, 1998b; Sadowski 1991a; Nahapiet/Goshal 1998; Müller 1998; Leana/Van Buren III 1999; Cohen/Prusak 2001; Prusak/Cohen 2001; Maurer 2003).³²⁷ Die Begriffe 'organizational

³²⁷ Die Nützlichkeit sozialer Beziehungen betont auch der Relational View in der Strategieforschung. (Dyer/Singh 1998; Duschek 1998, 2004; s.a. Küpper/Felsch 358ff.).

social capital' (Leana/Van Buren III), 'corporate social capital' (Leenders/Gabbay 1999), 'organizational capital' (Tomer 1987, 1998b) und 'Organisationskapital' (Sadowski 1991a) betonen, dass ein auf Beziehungen basierendes Kapital der Organisation zugeschrieben wird, was in der von Adler/Kwon (2002) eingeführten Differenzierung in interne und externe Perspektive (Kapitel 13) einer internalen Sichtweise entspricht. Während die meisten Autoren allerdings den Nutzen sozialen Kapitals für bestimmte organisationale Problemfelder bzw. Aufgaben, wie z.B. die organisationale und interorganisationale Wissensgenerierung, -weitergabe und -teilung (Jansen 1996; Nahapiet/Goshal 1998; Müller 1998; Leana/Van Buren III 1999; Hansen 1999; Beiträge in Leenders/Gabbay 1999; Duschek 2004) oder die Sicherstellung der Verfügbarkeit überlebenswichtiger Ressourcen in jungen Unternehmen (Maurer 2003), herausstellen, gehen die Beiträge von Tomer und Sadowski einen Schritt weiter, weil sie mit dem Konzept Organisationskapital versuchen, das Organisationsspezifische von strukturellen, auf Beziehungen basierenden „assets“ herauszuarbeiten. Nach Sadowski (1991a) lässt sich z.B. Personalpolitik als Investition in Human- und Organisationskapital verstehen.³²⁸ Mit „Organisationskapital“ bezeichnet er (unter Bezugnahme auf Tomer und Coleman) eine „Berechenbarkeit und Zuverlässigkeit in sozialen Beziehungen – zwischen Personen und zu Organisationen ...“, die sich in einem Bestand an organisationalen Regeln manifestiert, „Informationen zu teilen, Konflikte beizulegen und Kooperationsbereitschaft zu signalisieren ...“ (Sadowski 1991a, 136; s.a. Sadowski 2002: 334-336). Die aufgrund von Marktbedingungen unterentwickelte Selbstbindungsfähigkeit von Unternehmen (s.o.) mache zur Sicherstellung der Anpassungsbereitschaft und -fähigkeit der Mitarbeiter Signalinvestitionen notwendig, die die Glaubwürdigkeit des Unternehmens erhöhen und damit eine Vertrauensbasis für nachvertragliche Aushandlungen bereitstellen (Sadowski/ Pull/ Schneider 1999).³²⁹ Der Verzicht eines Arbeitgebers auf rechtliche oder marktliche Entscheidungsspielräume kann somit eine Investition in das Vertrauensverhältnis zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern (Arbeitskräften) darstellen, die die Reputation des Arbeitgebers verbessert und bei den Arbeitskräften Bindungs- und Anpassungsbereitschaften induziert (Sadowski 1991b).

³²⁸ Die von Sadowski (1991, 136 f.) diesbezüglich genannten Entscheidungen über Lohn- und Beschäftigungsanpassungen, die Einhaltung von Betriebsvereinbarungen sowie die Gewährung von Arbeitnehmerbeteiligungsrechten, Personalentwicklungsmöglichkeiten und Beschäftigungsschutz lassen sich z.B. ergänzen durch Gestaltungsversuche bezüglich (1) des Ausmaßes, in dem Mitarbeiter der Anreizgewährung durch die Organisation vertrauen und damit bereit sind, auch Vorleistungen zu erbringen, und (2) des Ausmaßes, in dem gewährte Anreize, negative Sanktionen, aber auch die Verteilung von Kooperationsgewinnen als gerecht *empfunden* werden. Vgl. hierzu Haunschild 1998, 252 ff.

³²⁹ Ähnlich, aber weniger ausgearbeitet auch Pfeffer 1998 (173): „How can firms achieve economic success employing a work force that lacks trust in management?“ Kritisch zur (nicht von Sadowski/Pull/Schneider und nicht direkt von Pfeffer verwendeten) Rede von der Vertrauensorganisation siehe Walgenbach 1999.

Ein weiter gefasstes Begriffsverständnis von organisationalem Kapital hat Tomer (1987, 1998b) entwickelt:

Organizational capital is human capital in which the attribute is embodied in either the organizational relationships, particular organization members, the organization's repositories of information, or some combination of the above in order to improve the functioning of the organization. (Tomer 1987: 2)

Organisationskapital (von Tomer als Produktionsfaktor bezeichnet) beinhaltet damit sowohl organisationsstrukturelle Merkmale, die unabhängig von einzelnen Mitarbeitern zur Produktivität der Organisation beitragen, als auch individuelle, organisationsrelevante (Humankapital-)Merkmale (siehe insbes. ebd.: 25-30). Die enge Verbindung mit Humankapital begründet Tomer folgendermaßen:

Since organizations are undeniable composed of people, and because an organizational investment will lose value should a sufficient number of people leave the enterprise, organizational capital is clearly a type of human capital. (Tomer 1987: 25)

Anders als Sadowskis ökonomische, ein betriebliches nutzenmaximierendes Kalkül adressierende Sichtweise, versteht Tomer die Propagierung des Konzeptes zusätzlich als normativ-humanistisches Projekt, das durch Orientierung am vorbildlichen japanischen Beschäftigungssystem (ebd.: 11, 70-85) und durch möglichst umfassende Mitarbeiterpartizipation (ebd.: 4-7, 86-112) sowohl die Erreichung von Produktivitäts- als auch Zufriedenheitszielen (worker well-being) ermöglicht.³³⁰

Gemeinsam ist beiden Autoren, dass sie den aus Beziehungs- und Strukturinvestitionen resultierenden Nutzen der Organisation als kollektivem Akteur zuschrieben. Ebenfalls gemeinsam ist beiden Autoren, dass sie die Vorteile von Commitment und Vertrauensbeziehungen nicht als beschäftigungssystemspezifisch konzeptualisieren. Während sich Sadowski am deutschen Systems betrieblicher Kooperation orientiert, empfiehlt Tomer eine Übertragung des japanischen Beschäftigungssystems auf das US-amerikanische. Die hiermit verbundenen Probleme wurden in Teil II ausführlich diskutiert. Sowohl für

³³⁰ Zum Verhältnis soziale Effizienz und soziales Kapital siehe kritisch auch Haunschild 1998: 252-254. Die humanistische Position Tomers soll hier nicht weiter kritisch beleuchtet werden. Das folgende Zitat aber zeigt (vor allem vor dem Hintergrund poststrukturalistischer und marxistischer Positionen), dass die konzeptionelle Verknüpfung organisationaler Effizienz mit gesellschaftlichen Idealen zu durchaus nicht von allen geteilten, die gesellschaftlichen Strukturen unkritisch akzeptierenden Lebensentwürfen führen kann: „Conjure up a vision of an ideal society. In this society, not only are productivity and incomes growing at relatively high rates because of the efforts of dynamic internationally competitive companies, but the air and water are pollution-free, book stores and newsstands are free of pornography, and highly motivated people enjoy their work“ (Tomer 1987: 129). Auch in einem neueren Beitrag sieht Tomer (1998a, S.207) in der Verbreitung eines relationship marketing im Sinne langfristiger, symbiotischer Beziehungen zwischen Kunden und Lieferanten einen Beitrag zur Verbesserung gesellschaftlicher Lebensbedingungen.

Tomer als auch für Sadowski stellt Organisationskapital ein Investitionsgut dar, in das „die Organisation“ bzw. „der Arbeitgeber“ (wenn dies ökonomisch vorteilhaft ist) investieren sollte:

With respect to increasing productivity, investment in organizational capital is very much an alternative to other investments such as those in tangible capital or worker training. (Tomer 1987: 147)

Soweit freiwillige Vereinbarungen und Regeln die Bereitstellung und Nutzung von Humankapital ermöglichen, sollten sie zum Ziel von Investitionsanstrengungen werden. Entsprechende Amortisationsrechnungen sind nicht einfach, weil Organisationskapital intangibel ist und infrastrukturellen Charakter hat. Es ist weder einzelnen Personen, Transaktionen, Produkten noch Projekten zuzuschreiben und dürfte als unternehmensöffentliches Gut daher einer Tendenz zur Unterinvestition unterliegen. (Sadowski 1991a: 136).

Die Bewertung der Vorteilhaftigkeit bzw. des Nutzens derartiger Investitionen, z.B. in die Gestaltung organisationaler Positionen und deren Verbindungen sowie in die organisationale Reputation (Matiaske 1999: 172, Fn. 59, 320), ist nicht nur aus den von Sadowski angesprochenen Gründen schwierig, sondern auch, weil mit unterschiedlichen Formen von Beziehungsstrukturen durchaus unterschiedliche (kontextabhängige!) Vor- und Nachteile verbunden sein können. In den folgenden zwei Abschnitten soll auf einige grundlegende Probleme einer ökonomischen Bewertung von Investitionen in Organisationskapital hingewiesen werden. Hierbei werde ich den Begriff Organisationskapital eher im Sinne Sadowskis als im weiteren Sinne Tomers als ein *Beziehungskapital der Organisation* verwenden.

Die Bewertung organisationalen Kapitals

Insbesondere der von Coleman betonte Aspekt der sozialen Schließung (closure) als Voraussetzung zur Bildung sozialen Kapitals (siehe Kapitel 13; s.a. Nahapiet/Goshal 1998; kritisch Lin 2001a) verdeutlicht, dass es einer differenzierten ökonomischen Bewertung von Investitionen in Organisationskapital bedarf. So können bürokratische (auf langfristiger Beschäftigung basierende) Organisationen als relativ geschlossene soziale Netzwerke bezeichnet werden, die damit nach Coleman einen guten Nährboden für die Bildung sozialen Kapitals darstellen (s.a. Granovetter 1985: 501). Das hier vorliegende Organisationskapital (stabile Verhaltenserwartungen, Kontrollrechte) ist allerdings nicht für alle Ziele (Innovation, Anpassungsfähigkeit) funktional (s.a. Coleman selbst 1988: S105; Adler/Kwon 1999, 2002; Leana/Van Buren III 1999; s.a. grundlegend March 1991). Zu vermuten (und in Studien z.T. auch bestätigt) ist zudem, dass für die Wissensgenerierung und die Wissensteilung jeweils ganz unterschiedliche Beziehungsstrukturen von Vorteil sind (zu den Vorteilen von weak ties, Granovetter 1978: 1366ff.; differenzierter Hansen 1999; Gargiulo/Benassi 2000; s.a. Jansen 1996: 422; Naha-

piet/Goshal 1998; aus regionalwissenschaftlicher Perspektive Florida 2002: 276ff.).³³¹ Dies würde z.B. erklären, warum Unternehmen auch und gerade bei wissensintensiven Tätigkeiten, wie z.B. dem ICT-Bereich, auf neue Beschäftigungsformen zurückgreifen (s.a. Burton-Jones 1999; Matusik/Hill 1998). Zudem kann nicht davon ausgegangen werden, dass ein ausgeprägtes soziales Kapital der Mitarbeiter einer Organisation zwangsläufig auch für die Organisation selbst von Vorteil ist. Vielmehr kann es in der Folge von Subkulturbildungen zu intraorganisationalen sozialen Schließungen kommen, die zu Ressourcen- und insbesondere Wissens“hortung“ führen können.³³² Aus Organisationssicht gibt es daneben nicht nur interne zwischenmenschliche Beziehungen, sondern – über Relais bzw. boundary-spanners – auch zwischen Organisationsmitgliedern und Organisationsumwelt (s. z.B. Ortmann/Sydow 1999; s.a. Priddat 2002: 73; zur Vernetzungskompetenz auch Wilkens 2003: 252; Treike 2003). Adler/Kwon (1999) weisen unter Bezugnahme auf Woolcock (1998) darauf hin, dass insbesondere die Kombinationen starke interne / schwache externe Bindungen sowie schwache interne / starke externe Bindungen problematische Konsequenzen für Organisationen haben können. Sie betonen aber auch, dass eine genaue Untersuchung des „content of social ties“, also der konkreten Art und Qualität der Beziehungen, sowie eine Betrachtung der Kontextvariablen notwendig ist.³³³ Eine ökonomische Bewertung von Investitionen in soziales Kapital kann sich daher nicht auf eine allgemeine Effizienzbehauptung zurückziehen, sondern muss fragen, *welche* spezifischen Handlungen durch *welche* Formen sozialen Kapitals

³³¹ Die hier zugrunde gelegte Differenzierung in weak und strong ties ist allerdings gerade zwischen Organisationsmitgliedern schwer zu operationalisieren. Für Granovetter (1973) sind weak ties intensive freundschaftliche Beziehungen. Organisationsgestiftete Arbeitsbeziehungen wären damit zunächst immer erst einmal weak ties (Granovetter 1973: 1375). Granovetter betont nun, dass strong ties auch größere gemeinsame Zeitinvestitionen beinhalten. Da es allerdings nicht selten der Fall ist, dass Menschen wesentlich mehr Zeit mit ihren Arbeitskollegen als mit Freunden und der Familie verbringen, kann die gemeinsam verbrachte Zeit nur begrenzt als Unterscheidungsmerkmal herangezogen werden.

³³² Eine solche Subkultur stellte das Team um den ehemaligen VW-Chefeinkäufers Lopez dar, dessen Mitglieder, so wurde berichtet, ihre Armbanduhr als Erkennungszeichen am rechten Arm trugen. Ob diese Form der Symbolisierung sozialen Kapitals auch für die Organisation uneingeschränkt von Vorteil ist, darf bezweifelt werden.

³³³ Die Netzwerkforschung arbeitet hier mit verschiedenen strukturellen Merkmalen von Netzwerken, wie z.B. Expansivität, Zentralität oder Macht von Akteuren im Netzwerk oder Dichte, Erreichbarkeit und Zentralität als Merkmale des gesamten Netzwerks (Matiaske 1999: 40f.). Diese Merkmale des „wen erreiche ich wie?“ entsprechen der structural embeddedness nach Granovetter (1992a). Daneben besitzen Beziehungen aber noch die Dimension der Interaktionsgeschichte mit den daraus resultierenden Verpflichtungen und Erwartungen (relational embeddedness) sowie, in der Sichtweise Nahapiet/Goshals (1998), eine kognitive Dimension. Adler/Kwon (2002) unterscheiden als für die Bildung sozialen Kapitals relevante Kontextvariablen 'opportunity', 'motivation' und 'ability' und als den individuellen oder kollektiven Wert sozialen Kapitals beeinflussende Rahmenbedingungen 'task contingencies' und 'symbolic contingencies'. Damit werden von Adler/Kwon zwar mehr Einflussgrößen auf die Vorteilhaftigkeit sozialen Kapitals berücksichtigt, ihr Beitrag bleibt aber, was das Verhältnis zwischen sozialer Struktur und Investitionsaktivitäten der Akteure angeht, wie die meisten Beiträge zum sozialen Kapital sozialtheoretisch unfundiert.

erleichtert werden (siehe aus Sicht der Humanvermögensrechnung auch Haunschild 2004b).

Insbesondere wenn flexible Beschäftigungsverhältnisse Bestandteil der Beschäftigungsstrategie einer Organisation sind, wird (mehr oder weniger) bewusst auf bestimmte Formen von Organisationskapital verzichtet, weil die zu dessen Aufbau notwendige (intraorganisationale) Beziehungsstabilität fehlt (siehe Kapitel 14). Auf der anderen Seite kann gerade die Existenz flexibler Beschäftigungsverhältnisse für Organisationen der Anlass sein, das Organisationskapital zum Gegenstand bewusster Gestaltungsversuche zu machen. Im folgenden Abschnitt sollen einige bei einem solchen Versuch auftretende Grundprobleme diskutiert werden.

Grundprobleme eines Management von Organisationskapital

Während insbesondere die Vorteile und zum Teil auch die Nachteile sozialen Kapitals für Organisationen Gegenstand zahlreicher Beiträge der Organisationsforschung sind (s.o.), gibt es bisher kaum Analysen, die sich mit den Randbedingungen eines effizienten Einsatzes des Sozialkapitals in Organisationen (Matiaske 1999: 320) und den Grenzen eines Management von Organisationskapital befassen (Sadowski selbst allerdings hat auf die Probleme einer ökonomischen Bewertung von Organisationskapitalinvestitionen hingewiesen; siehe das Zitat oben).

Nach Alewell (1997: 50) ist

- [e]ine Investition .. eine Tätigkeit eines Entscheidungsträgers, bei welcher
 - in der ersten oder den ersten Perioden monetäre oder nichtmonetäre Ressourcen hingegeben werden,
 - in der Erwartung, daß daraus in zukünftigen Perioden positiv bewertete Konsequenzen oder Ressourcen resultieren,
 - welche sich der Investor aneignen kann.

Dieser Investitionsbegriff, der von Alewell im Hinblick auf Weiterbildungsinvestitionen entwickelt wurde, geht bewusst über einen zahlungsorientierten (an Ausgaben und Einnahmen orientierten) und einem vermögensorientierten (an der Verwendung *finanzieller* Mittel zur Schaffung von Sachvermögen, Finanzvermögen oder immateriellen Wirtschaftsgütern orientierten) hinaus (ebd.: 48-50). Aber auch dieser weite Investitionsbegriff, wie er für Investitionen in soziale Beziehungen zweifellos angemessen ist, wirft eine Reihe von Fragen auf, die im Folgenden diskutiert werden sollen. Den Schwerpunkt bilden hierbei (1) die Frage der grundsätzlichen Möglichkeit ökonomischer Kalküle im „Beziehungsmanagement“ und (2) die Frage, inwiefern überhaupt die Organisation als Investor und Nutznießer sozialer Beziehungen aufgefasst werden kann.

1. Grenzen ökonomischer Kalküle im Beziehungsmanagement

Der Aufbau und der Erhalt sozialen Kapitals ist, wie bereits bei der Diskussion der Grenzen einer Beziehungsökonomisierung gezeigt wurde (Kapitel 14), ein Prozess, bei

dem sowohl Transformationsprozesse zwischen Kapitalformen als auch mögliche Nutzenkalküle bei Investitionshandlungen tendenziell verschleiert werden (vgl. Bourdieu 1983, 1987). Sobald ein derartiges Kalkül sichtbar wird, kann dies dazu führen, dass es – als nicht intendierte Handlungsfolge – gerade nicht zur Bildung eines zu einem späteren Zeitpunkt nutzenbringenden Beziehungskapital kommt, sondern zu einem Vertrauensbruch und damit zu einer Desinvestition. Da Beziehungskapital nicht grundsätzlich durch seinen Gebrauch an Wert verliert, sondern vielmehr einer beständigen und langfristigen Beziehungspflege bedarf („Ersatzinvestitionen“ für „Abschreibungen“), sind die Möglichkeiten einer kurzfristigen und sozialtechnologischen Einflussnahme auf Beziehungskapital gering und die Gefahren einer Desinvestition allgegenwärtig (Sadowski 1991a, Sadowski 1991b: 104f.; Coleman 1991: 404 ff.). Auch die Nutzung sozialen Kapitals ist nicht einseitig möglich. Es stellt ein Potential dar, dessen Aktivierung auch von Fähigkeit und Bereitschaft der beteiligten Akteure abhängt (s.a. Tomer 1987: 8f.; Loose/Sydow 1994: 172f.; Küpper/Ortmann 1986; Küpper/Felsch 2000). Derjenige, der sein soziales Kapital aktiviert, profitiert hiervon häufig nur indirekt (sekundärer Nutzen), da die eigenen Beziehungen dazu genutzt werden, anderen (über Kontakte, Informationen) zu helfen (Matiaske 1999: 182-186) und damit (indirekt) die Wahrscheinlichkeit der Hilfe anderer in der Zukunft zu erhöhen.

Viele investive Handlungen sind – aus praxistheoretischer Sicht – zudem Bestandteil routinierter Alltagshandlungen und damit nicht vollständig als Ergebnis intendierter Investitionshandlungen zu begreifen, sondern sie stellen zumindest auch ein emergentes, nicht intendiertes soziales Phänomen dar (Bourdieu 1983; Schwingel 2000: 47, 68; Loose/Sydow 1994). Auch wenn sich gerade Organisationen dadurch auszeichnen, dass sie reflexiv auf ihre Systemreproduktion Einfluss nehmen (Ortmann et al. 2000; Giddens 1992; Sydow et al. 1995: 31; Becker 1996: 175ff.)³³⁴, bleiben Beziehungsstrukturen dennoch nur im Rahmen rekursiver Prozesse gestalt- und veränderbar.

2. Wer investiert in soziales Kapital? Wer profitiert von diesen Investitionen?

Die bisher thematisierten Probleme eines intentionalen Aufbaus von Beziehungskapitals gelten unabhängig davon, ob individuelle oder korporative Akteure Gegenstand der Betrachtung sind. Bisher wurde, ohne dies weiter zu begründen oder zu diskutieren, davon ausgegangen, dass soziales Kapital sowohl individuellen Akteuren als auch sozialen Entitäten (Gruppen, Regionen, Familien sowie hier insbesondere Organisationen) zugeschrieben werden kann, und damit z.B. der Sichtweise Colemans, Sadowskis, Tomers sowie Leana/Van Buren IIIs, Leenders/Gabbays, Nahapiet/Goshals und Adler/Kwons gefolgt. Bourdieu dagegen sieht in der Kapitalverteilung zwar ein strukturelles gesellschaftliches Merkmal, Nutznießer des sozialen Kapitals aber ist jeweils der betrachtete

³³⁴ „In Organisationen ist die Wechselseitigkeit der sozialen Praktiken, d.h. also: Kontrolle und Koordination der Reproduktionskreisläufe im Zuge reflexiver Regulation, intentionaler Steuerung unterworfen.“ (Becker 1996: 177).

Fokalakteur. Zweifellos können Organisationen von dem sozialen Kapital ihrer Mitglieder profitieren, z.B. von den Umweltkontakten der Vertriebsmitarbeiter, der Forscher und der Rechtsabteilungen oder auch von den auf gewachsenen persönlichen Beziehungen basierenden Teamstrukturen, Communities of Practice und abteilungsübergreifenden Netzwerken. Wenn Organisationen davon profitieren, dass „der gesamte Nutzen konkreter Ressourcen, die im Besitz von Akteuren innerhalb dieser Sozialstruktur sind, vervielfacht wird, wenn die Ressourcen im Notfall anderen Akteuren zur Verfügung stehen“ (Coleman 1991: 399) und wenn die Vorteilhaftigkeit dieser Beziehungsstruktur nicht vom Austausch bzw. von Weggang einzelner Individuen gefährdet wird, ließe sich in der Tat sinnvoll von Organisationskapital sprechen. Auf der anderen Seite basiert das in diesen Beziehungen akkumulierte soziale Kapital auf individuellen Investitionen. Organisationen können als körperschaftliche Akteure zwar Ressourcen kontrollieren und eigene Interessen verfolgen (Coleman 1992) und so Rahmenbedingungen schaffen, die diese Investitionen in soziales Kapital (z.B. den Aufbau eines Netzes von weak ties) ermöglichen bzw. erleichtern, von denen sie dann (eventuell) profitieren. Sie können aber nicht selbst eine auf gegenseitigem Vertrauen basierende Beziehung zu Individuen aufbauen. Damit soll nicht die Existenz jeglicher Form von Vertrauen in (soziale) Systeme (Giddens 1996; Luhmann 1989) oder die Existenz psychologischer bzw. soziale Kontrakte zwischen Organisationen und ihren Mitgliedern (s.a. Leana/Van Buren III 1999) angezweifelt werden. Allerdings wird hier die Auffassung vertreten, dass das Konzept „soziales Kapital“ erheblich an Aussagekraft verlieren würde, wenn man den Begriff der sozialen Beziehung derart ausdehnt, dass Organisationen die Fähigkeit zugesprochen wird, vertrauensvolle Beziehungen zu pflegen (siehe bereits mit Bezug auf Matiaske den Abschnitt zum sozialen Kapital in Kapitel 13). Dennoch finden, wie Rousseaus Studien zu psychologischen Kontrakten gezeigt haben, Prozesse statt, in denen Individuen Organisationen Vertrauenswürdigkeit und Reputation zuschreiben. Der Beitrag von Sadowski verweist darauf, dass solche Prozesse der Bildung von Vertrauenswürdigkeit und Reputation der Organisation gegenüber ihren Mitgliedern bzw. Stakeholdern als Managementaufgabe nicht zu vernachlässigen sind. Das *theoretische Problem*, wer genau soziales Kapital besitzt, die Organisation oder ihre Mitglieder, aber bleibt. Von Leana/Van Buren III (1999) wird es so gelöst, dass internale und externale Perspektive (bei ihnen öffentliches Gut- und privates Gut-Perspektive) zusammengebracht werden („social capital ... should be understood als jointly owned by the organization and its members“, ebd.: 541) und von einem ausbalancierenden Management (ebd.: 546f.) gesprochen wird. Dieses Balanceziel hat Ähnlichkeit mit dem Kriterium des sozialen Optimums in der Ökonomik, das einen fiktiven „sozialer Planer“ annimmt, der durch Vergrößerung des zu verteilenden Kuchens den Nettonutzen maximiert (vgl. Alewell 1997: 164). Da, wie Bourdieu ausführlich gezeigt hat, Kapitalverteilungsstrukturen zugleich Machtstrukturen sind, setzt ein solches Kalkül allerdings eine vergleichende Bewertung der Machtpositionen der beteiligten Akteure (Individuen und Organi-

sation) voraus.³³⁵ Der Vorschlag von Leana/Van Buren III mag daher aus pragmatischer Perspektive ausreichend sein, kann aber theoretisch nicht befriedigen.

Diese hier angesprochenen theoretischen Probleme der Diskussion um ein Organisationskapital werden noch deutlicher, wenn das Verhältnis zwischen Organisationen und ihren Mitgliedern durch Kurzfristigkeit, Vermarktlichung sowie interorganisationale Mobilität, kurz flexible Beschäftigungsverhältnisse, geprägt ist. Im nächsten Abschnitt erfolgen hierzu einige Vorbemerkungen. Im Rahmen der Analyse des Personalmanagement im Theater wird dann im nächsten Kapitel intensiver auf einige besondere Probleme von Organisationskapitalinvestitionen bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen eingegangen und es wird die theoretische Frage des „Eigentümers“ sozialen Kapitals wieder aufgegriffen.

Organisationskapital und flexible Beschäftigungsverhältnisse

Flexible Beschäftigungsverhältnisse, so die eine Deutung, tragen zur Desinvestition sozialen Kapitals (bzw. Vertrauens) bei (Leana/Van Buren III 1999; Wimmer/Neuberger 1998: passim; Müller 1998; Sennett 1998; Seifert/Pawlowski 1998). Die genannten Autoren beziehen sich hierbei auf intraorganisationale Beziehungen. Flexible Beschäftigungsverhältnisse aber, so die andere Deutung, bedürfen, wenn sie in einem stabilen Beschäftigungssystem Verbreitung finden sollen, der institutionellen Stabilisierung durch Netzwerke (also soziales Kapital).³³⁶ Empirische Studien zur Veränderung des sozialen Kapitals bei der Einführung flexibler Beschäftigungsverhältnisse liegen – mit Ausnahme der Arbeiten zu direkter persönlicher Betroffenheit (Sennett 1998) – meiner Kenntnis nach nicht vor. Um für die hier entwickelte Beschäftigungssystem- und Embeddedness-Perspektive weiterführend zu sein, müssten solche Studien in der Lage sein, die Herausbildung neuer institutionalisierter Beschäftigungssystemmerkmale und damit verbundener Beschäftigungsstrategien aufzuzeigen. Am ehesten lassen sich hierzu historisch-institutionalistische Studien zur Transformation ganzer Industrien heranziehen, wie sie z.B. für die amerikanische Filmindustrie vorliegen (Storper/Christopherson 1987; Christopherson/Storper 1989; Storper 1989; Faulkner/Anderson 1987; Paul/Kleingartner 1994; Caves 2000: 87-102; Lampel 2002; siehe auch Kapitel 11).

³³⁵ Sowie der anfallenden Interdependenzkosten (als Bestandteil der Transaktionskosten), die entstehen, „wenn strategische Unsicherheit durch Herstellung einer geregelten Koordination interdependenter Aktivitäten reduziert wird. Sie sind Knoten des Sozialkapitals. Sie sind Folge der aktiven – auf Einschränkung der Autonomiebereiche anderer abzielenden – Machtstrategien sozialer Akteure“ (Küpper/Felsch 2000: 105). Eine normative Wendung des Konzepts soziales Kapital (wie auch bei Tomer 1987 und, allerdings weniger ausgeprägt, bei Müller 1998) ist vor diesem Hintergrund problematisch. Auch bei Bourdieu findet sich eine normative Dimension in Bezug auf soziales Kapital. Diese bezieht sich aber darauf, im Sinne einer kritischen Sozialwissenschaft gesellschaftliche Machtstrukturen und deren Reproduktion aufzuzeigen und nicht das Konzept soziales Kapital selbst normativ zu wenden.

³³⁶ Andersherum, und dies ist hier nicht im Fokus der Betrachtung, bedürfen Netzwerke vertrauensbasierter Beziehungen zu ihrer Stabilisierung (Sydow 1992; Sydow 1998a; Loose/Sydow 1994; s.a. Reiß 1998).

Aus Organisationsperspektive lässt sich zum einen argumentieren, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse den Bedarf an bewussten Versuchen der Einflussnahme auf soziale Beziehungsstrukturen zwischen Organisationsmitgliedern im engeren Sinne (Arbeitnehmern) untereinander sowie zwischen Mitgliedern im engeren Sinne und Organisationsmitgliedern im weiteren Sinne (Arbeitskraftunternehmer, Netzwerkpartner, Fremdpersonal usw.) in der Tendenz erhöht. Das Konzept soziales Kapital (bzw. Organisationskapital) macht trotz der damit verbundenen theoretischen Probleme hierauf aufmerksam:

Organizational social capital .. provides a basis to analyze and to critique employment practices by asking a set of questions that relate to the reasons that organizations exist and the value that individuals place in their membership. (Leana/Van Buren III 1999: 552)

Somit wäre es Aufgabe des Personalmanagement, ökonomisch sinnvolle Formen der Kapitaltransformation zu ermitteln (Bourdieu 1983), das heißt die positiven und negativen Konsequenzen personalwirtschaftlicher Maßnahmen auf die Bildung sozialen Kapitals sowie die bewerteten positiven und negativen Konsequenzen dieses sozialen Kapitals selbst herausarbeiten. Es lässt sich aber auch argumentieren, dass genau dies zunehmend problematisch wird, weil in projektbasierten, auf interorganisationaler Mobilität basierenden Beschäftigungssystemen der gezielte Zugriff auf Beziehungsnetzwerke für Organisationen schwieriger wird. Diese Netzwerke stellen organisationsübergreifende, evtl. sogar durch inter-firm institutions gestützte, dem direkten Einfluss korporativer organisationaler Akteure entzogene institutionalisierte soziale Strukturen dar.³³⁷ Eine Analyse der Netzwerke in solchen Industrien muss daher, wenn sie die wesentlichen Charakteristika der Bildung und Nutzung sozialen Kapitals verstehen will, eine Dezentrierung der Organisation vornehmen. Ein methodisches Vorgehen, dass z.B. im soziologischen Institutionalismus gängig ist, in der (auf die Unternehmensebene konzentrierten) Managementforschung aber bislang eine seltene Ausnahme bleibt. Am Beispiel Theater lassen sich die Relevanz und die Grenzen einer derartigen Dezentrierung aufgrund der Parallelität interorganisationaler Beziehungsnetze und organisationaler Ensemblestrukturen besonders anschaulich illustrieren.

³³⁷ Ein Problem, das für Professionals bereits bekannt ist, und u.a. unter dem Schlagwort „Expertenmacht“ diskutiert wird (vgl. Haunschild 2001a).

18 FALLBEISPIEL THEATER: PERSONALMANAGEMENT

Vorbemerkung – Hierarchie – Ensemble und Gäste – Soziales Kapital – Teamarbeit und Führung – Institutionalisierung und Organisation

Vorbemerkung

Ein wesentliches Ergebnis der letzten beiden Teile dieser Arbeit war es, dass Betriebe und damit auch betriebliche Personalpolitik als eingebettet in einen beschäftigungssystembezogenen und gesellschaftlichen Kontext zu sehen sind. Dies gilt unabhängig davon, ob das Beschäftigungssystem eher durch klassische Arbeitsverträge oder eher durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägt ist. In den beiden vorangegangenen Kapiteln wurden aus organisationaler Perspektive einige mögliche personalwirtschaftliche Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse diskutiert. Konkrete *empirische Studien* eines Personalmanagement bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen sind allerdings bisher rar (siehe auch Pfeffer 1998: 174; siehe aber z.B. Nienhüser 1999 zur Bauindustrie; Stanworth/Stanworth 1997 zur britischen Buchindustrie; Frenkel et al. 1999 zur „neuen Dienstleistungsarbeit“ allgemein). In diesem Kapitel sollen daher die bisherigen Argumentationsstränge am Beispiel Theater zusammengeführt werden. Personalmanagement am Theater hat es mit hohen Anforderungen an die Koordination erfolgsunsicherer Projekte und mit Teams aus (frei und fest beschäftigten) kreativen Individualisten und Professionals zu tun, deren Mitglieder trotz intensiver Arbeitsbeziehungen mobil sind, die eine eher geringe Organisationsbindung aufweisen und die, als Arbeitskraftunternehmer, sensibel sind für das Anreiz-Beitrags-Verhältnis ihres Beschäftigungsverhältnisses. Im Rahmen der Betrachtung des Beschäftigungssystems für Theaterkünstler (Kapitel 10) wurde gezeigt, welche organisationsübergreifenden Institutionen am Theater dazu beitragen, effiziente und durchsetzbare Lösungen für die Abstimmung von Jobs auf Qualifikationen, den Erwerb und die Bewertung von Qualifikationen sowie die Sicherstellung der Akzeptanz von Job- und Tätigkeitszuordnungen unter der Rahmenbedingung interorganisationaler Mobilität der Arbeitkräfte bereitzustellen. Ergänzend zu den dort herausgearbeiteten Aspekten (Ensemblestruktur als Kombination aus Teamstabilität und Flexibilität, Professionalität aller beteiligten Akteure, Reputation und organisationsübergreifende Netzwerke bzw. Community, klare hierarchische Strukturen im Produktionsprozess, starke personalisierte Ergebnisverantwortung bei Regisseuren und Intendanten sowie „Spielregeln“ durch Tarifvertrag) lässt sich unter Bezugnahme auf Teil III der Lebensstil und die soziale Identität von Künstlern als stabilisierendes Moment des Beschäftigungssystems Theater nennen.

Personalmanagement am Theater findet somit vor dem Hintergrund spezifischer, aus den Produktionsbedingungen resultierender Rahmenbedingungen statt und ist in den institutionellen Rahmen des Beschäftigungssystems Theater eingebettet. Typische personalwirtschaftliche Funktionen und Entscheidungsfelder, wie z.B. Personalbeschaffung, Personalbeurteilung, Personaleinsatz, Personalentwicklung, Karriereentscheidungen und Personalfreisetzung, sind damit nicht allein das Ergebnis organisationaler personalpolitischer Strategien, sondern stark von organisationsübergreifenden Bedingungen vorgeprägt. So wurde z.B. in Kapitel 10 gezeigt, dass die Personalbeschaffung auf Beobachtungsprozessen (als Gast in eigenen Projekten oder bei Aufführungen an anderen Theatern) sowie auf Reputation basiert.³³⁸ Ebenso wurde darauf hingewiesen, dass Qualifizierung nach der Basisausbildung im Wesentlichen projektbasiert und – bis auf wenige, häufig rollenbezogene konkrete Trainings, wie Sprech-, Gesangs- oder Tanzunterricht – on-the-job erfolgt. Eine Personalentwicklung im in (größeren) Unternehmen verbreiteten Sinn gibt es am Theater nicht und sowohl lebenslanges Lernen als auch das immer wieder neue Einstellen auf neue Kooperationspartner wurden von den interviewten Schauspielern als selbstverständlich angesehen (s.a. den Bericht über ältere Ensemblemitglieder von Laages 2001) – und vor allem von jungen Schauspielern werden genau diese Lernmöglichkeiten erwartet.³³⁹

Lebenslanges Lernen findet in der täglichen Arbeit statt. (Schauspieler)

Ich fände es schrecklich, wenn ich bei den Produktionen nicht immer etwas Neues lernen würde. (Schauspieler).

Auch eine „klassische“ institutionalisierte Personalbeurteilung findet man am Theater nicht. Hierzu wurde für die Beschäftigungssystemebene herausgestellt, dass karriererelevante Bewertungsprozesse am Theater (bei Proben und Aufführungen sowie schon bereits an der Schauspielschule) allgegenwärtig sind und über Engagement- und Besetzungsentscheidungen kommuniziert werden. Eine besondere Brisanz haben solche Besetzungsentscheidungen im Vorfeld eines Intendantenwechsels:

³³⁸ Ein noch wesentlich stärker regulierter Rahmen für die Beschaffung von Arbeitskräften findet sich in den amerikanischen Teamsport-Ligen (Baseball, Basketball, Football); dies wird insbesondere damit begründet, dass die gesamte Liga nur dann wirtschaftlichen Erfolg haben kann, wenn die Stärke der beteiligten Teams nicht zu stark voneinander abweicht; siehe hierzu z.B. Franck 1999; Picot et al. 1999: 199-210; Staudohar 2002; Taylor/Trogdon 2002.

³³⁹ Siehe allg. zu den Creative Industries auch Menger 1999: 559; s.a. DeFillippi/Arthur 1998: 132; zur Biotechnologiebranche auch Osterman et al. 2002: 89-90. Allgemein könnte man die Hypothese formulieren, dass in Beschäftigungssystemen, in denen (1) interorganisationale Mobilität eine Bedingung für Karriereerfolg ist, (2) off-the-job training die Arbeitskräfte nur mit einer Basisqualifikation versorgt, die als Einstieg dient und für die weitere Karriere nicht ausreicht, und in dem (3) die Verantwortung für Weiterqualifizierung und damit für die Beschäftigungsfähigkeit bei den Arbeitskräften liegt, diese – wenn sie Wahlmöglichkeiten haben – Arbeitgeber wählen, die gute Lernmöglichkeiten eröffnen. Gezielt auf Perso-

Zu den Zeiten der Bekanntgabe, ob und welche Verträge verlängert werden, herrscht schon eine spürbare Anspannung im Ensemble. (Schauspieler)

Im Folgenden sollen die genannten, bereits in Kapitel 10 auf der Beschäftigungssystemebene thematisierten personalwirtschaftlichen Funktionen nicht weiter betrachtet werden (ergänzend siehe Haunschild 2003a, 2002). In Anknüpfung an die beiden vorangegangenen Kapitel sollen dagegen die in den vorangegangenen zwei Kapiteln schwerpunktmäßig behandelten Aspekte eines personalwirtschaftlichen Grenzmanagements bei flexiblen Beschäftigungsverhältnissen untersucht werden: Bindung, Gemeinschaft, Arbeitgeberattraktivität und segmentationsbedingte Konflikte. Ausgehend von den Besonderheiten der hierarchischen Strukturen bzw. Autoritätsbeziehungen an Theatern wird deshalb ausführlicher auf das Management von Ensemble und Gästen, auf die Bildung (organisationalen) sozialen Kapitals und auf Führungsprobleme, die sich aus dem Umgang mit künstlerischen Arbeitskraftunternehmern ergeben, eingegangen. Abschließend werden hieraus einige generalisierende Schlussfolgerungen abgeleitet. Diese Analyse des Personalmanagements am Theater basiert im Wesentlichen auf dem ersten Interviewblock, wurde aber ergänzt durch Interviewergebnisse des zweiten Interviewblocks (siehe Kapitel 4). Wie bereits in Kapitel 15 zur Beziehungsökonomie am Theater werden Zitate von Interviewten verwendet, um Analyseergebnisse zu illustrieren oder um vom Interviewer wahrgenommene Antworttendenzen zu fokussieren.

Hierarchie

[Ich] versuche .. dem Theater als relativ verlogenen und hierarchisch organisiertem Betrieb auszuweichen. Wenn ich zu Proben gehe, bin ich extrem höflich zu Hospitanten. Ich habe schon solches Arschlochverhalten am Theater erlebt. ... [Die Schauspieler] sind das Wichtigste am Theater. Ohne sie geht nichts. Aber es ist ein schwieriger Beruf. Er hat in dieser hierarchischen Struktur an Gewicht verloren, Intendanten und Regisseure dominieren, die Schauspieler werden irgendwo reingestopft. Es ist ein trauriger und ein Knechtberuf geworden. (Der Dramatiker Moritz Rinke im Interview mit der Zeitschrift Allegra, Heft 10, 2002: 192-196)

Dem Intendanten obliegt die künstlerische und, je nach Leitungsmodell, unter Umständen auch die wirtschaftliche und die administrative Leitung des Theaters.³⁴⁰ Er oder sie ist damit für die Ensembleszusammensetzung sowie für Repertoire- und Besetzungsentscheidungen verantwortlich. In aller Regel berät er sich hierzu mit seinem aus Drama-

alentwicklungsmaßnahmen angesprochen, äußerten einige Schauspieler Kritik daran, dass Theater als Arbeitgeber zu wenig in dieser Richtung tun.

³⁴⁰ So zumindest beim sog. Intendantenmodell der Theaterleitung. Kollegiale Leitungsmodelle sehen vor, dass mehrere Personen die Theaterleitung übernehmen, z.B. bei einer gleichberechtigten Leitung durch einen künstlerischen und einen kaufmännischen Leiter. Siehe hierzu auch Waidelich 1991a: 59ff.; Hoegl 1995: 74, 101; KGST 1989: 34ff.; Tränkle 2001; Almstedt 2002; s.a. Krebs/Pommerehne 1995: 22-24.

turgen, dem künstlerischen Betriebsbüro und einigen Regisseuren bestehenden Team. Insgesamt aber wird das Theater von den Schauspielern als sehr *autokratisches System* wahrgenommen:

Das Theater ist sehr hierarchisch organisiert. Der Intendant ist ein kleiner König – aus unserer Perspektive sogar ein großer König. (Ein Schauspieler)

Besetzungsentscheidungen als die am Theater wohl zentrale personalwirtschaftliche Maßnahme spiegeln diese Autoritätsverhältnisse wider:

Schauspieler sollten Besetzungsentscheidungen nicht in Frage stellen. (Intendant)

Es macht keinen Sinn, Stücke gegen den Willen des Regisseurs zu besetzen (Leiter des Betriebsbüros/Dramaturg)

Die Art und Weise, in der hierbei Wünsche von Schauspielern Gehör finden und in der Besetzungsentscheidungen kommuniziert werden, hängen von der Personalpolitik des Intendanten ab. Im Y-Theater wurden (nicht werden, weil inzwischen ein anderer Intendant mit einer anderen Besetzungspolitik dort tätig ist) Besetzungsentscheidungen 4 bis 6 Wochen vor Probenbeginn per Aushang bekannt gegeben. Es gibt aber auch Theater, an denen diese Listen zu Saisonbeginn ausgehängt werden und solche, an denen Schauspieler ihre Besetzungen erst kurz vor Probenbeginn erfahren.

Die hierarchische Stellung von Regisseuren und Dramaturgen ist unklarer als die des Intendanten (siehe ausführlicher hierzu Behrendt et al. 2003). Dramaturgen als Besonderheit des deutschen Theaters³⁴¹ sehen sich selbst als Vermittler und Gesprächspartner für alle Parteien am Theater. Als Chefdramaturgen gehören sie meist mit zur Theaterleitung, sind aber keine direkten Vorgesetzten der Schauspieler. Die Beziehung zwischen Regisseur und Schauspielern aber wird als eine sehr hierarchische Beziehung wahrgenommen.

Der Regisseur ist der Chef, das ist so. Frei arbeiten kannst du nur in der Musik ... So etwas Hierarchisches wie das Theater gibt es in der Gesellschaft sonst kaum. ... Es kann passieren, dass man für 8 Wochen einen Vorgesetzten hat, der eine Pflaume ist. (Schauspieler und Musiker)

Im Probenprozess haben Regisseure – bis auf Eingriffe von Intendantenseite bei sehr seltenen Extremfällen – alle künstlerischen Freiheiten bei der Erarbeitung von Stücken

³⁴¹ „Mein ehemaliger Intendant am Oldenburgischen Staatstheater pflegte zu sagen, der Beruf des Dramaturgen ist so wichtig, daß es ihn außerhalb Deutschlands gar nicht gibt. Das klingt nicht gerade schmeichelhaft, macht aber hinlänglich deutlich, daß der Dramaturg so etwas ist wie eine nationale Figur, eine seltene Blüte der deutschsprachigen Theaterlandschaft“ (John von Düffel, Schriftsteller und Dramaturg. Quelle: Wasser und andere Welten, 2001, Köln, S. 71f.).

und somit einen breiten Handlungsspielraum für den Einsatz der einzelnen Schauspieler (siehe auch Kapitel 10).

Die Schauspieler brauchen eine starke Hand. (Regisseur)

Regisseure .. fordern gelegentlich im Namen der Kunst eine Freiheit, die den Regisseur absolut setzt und die Zusammenhänge seiner Arbeit außer acht läßt. Eine künstlerische Freiheit, wie sie Schriftsteller oder Maler genießen, kann ein Bühnenregisseur für seine Arbeit nicht in Anspruch nehmen, weil er dazu ein Theater und ein Publikum braucht. Er braucht die Darsteller und alle anderen Mitarbeiter des Theaters, er braucht ein Publikum. Ein Buch existiert ohne Leser und wird vielleicht in der Zukunft irgendwann einmal gelesen, eine Theateraufführung existiert nur in der Gegenwart und nur mit einem Publikum. Kunstfreiheit im Theater kann also nicht absolut sein. (Schmitz-Gielsdorf 1995b)

Wie diese Kunstfreiheit ausgefüllt wird, hängt stark vom Arbeitsstil des Regisseurs ab. Dieser Arbeitsstil bewegt sich zwischen dem Extrem eines autoritären Durchsetzens festliegender künstlerischer Vorstellungen und dem Extrem eines kaum gesteuerten, offenen Erarbeitungsprozess. Auch bei einem kooperativen Vorgehen aber bleibt im Probenprozess das Dilemma zu lösen, kreative Beiträge einzufordern und gleichzeitig zu kanalisieren und ggf. einzuschränken (s.a. Goodman/Goodman 1972: 104), ohne dass sich die Schauspieler als Werkzeug des Regisseurs behandelt fühlen.³⁴²

Die grundlegende Schizophrenie ist ja, dass man dem Schauspieler den selbstständigen, kritischen und kreativen Partner abverlangt und er diese Selbstständigkeit gleichzeitig jederzeit ablegen muss, wenn Entscheidungen einfach akzeptiert und umgesetzt werden sollen. (Intendant)

Die Wahrnehmung des Regisseurs durch die Schauspieler liegt je nach Arbeitsstil zwischen „Boss“ und „Partner bzw. Teammitglied“. Eine Sichtweise des Regisseurs als Mitarbeiter beurteilende, fördernde und entwickelnde Führungskräfte wurde in den Interviews nicht geäußert.

Der Regisseur trägt nicht bewusst zu Lernprozessen der Schauspieler bei. (Schauspiellehrer/Regisseur)

Die hierarchischen Strukturen am Theater mit ihren weitreichenden, durch den NV Bühne gewährten Kontrollrechten werden durchaus kritisch wahrgenommen:

Ensembleverträge sind repressive, feudalistische Verträge, die Schauspieler zum Opfer von Willkürakten machen. (Regisseur)

³⁴² Auch dies wird z.T. geduldet, wenn der Regisseur durch sein künstlerisches Charisma überzeugt (s.a. Boerner/Krause 2002 und Boerner et al. 2001 zum direktiv-charismatischen Führungsstil von Dirigenten) und/oder durch seine Reputation Karrieremöglichkeiten eröffnet (als Beispiel für beides sei Robert Wilson genannt). Die in der Probensituation mit angelegten Interessenkonflikte und Dilemmata werden von Dunham/Freeman (2000) in ihrem Beitrag „Leadership lessons from the theater“ komplett ausgeblendet.

Dies ändert sich auch nicht, wenn Schauspieler Erfolg haben, große Rollen spielen und ein vergleichsweise hohes Einkommen haben. Caves (2000: 120) weist zwar darauf hin, dass künstlerische Karrieren erfolgreiche Talente in Positionen tragen, in denen sie mehr Macht über das Teamergebnis haben und weniger auf konkurrierende Vorstellungen Rücksicht nehmen müssen. Dies gilt am Theater allerdings für Ensemblemitglieder nur begrenzt, was erklärt, warum Schauspieler häufig dann, wenn Erfolge da sind, erwägen frei zu arbeiten, die partiellen Sicherheiten eines Ensemblevertrages also gegen die damit verbundenen (für „normale Angestellte“ üblichen) Freiheitsbeschränkungen abzuwägen (s.a. Kapitel 15).³⁴³

Die hier beschriebene Verteilung von Herrschaft (Autorität) an Theatern ist verbreitet, üblich und hat eine lange Tradition, wobei bei einer Kombination von Intendantenmacht und Regisseurmacht bei regieführenden Intendanten eine besondere „Autokratiegefahr“ (Hoegl 1995) besteht (in extremer Weise wohl gelebt von J.W.v.Goethe in Weimar; vgl. Waidelich 1991a: 30ff.). Diese Autoritätsstruktur ist allerdings nicht ohne Alternativen, was sowohl die Theatergeschichte (siehe die Beschreibung von auf Sozietäts- und Partizipationsprinzipien basierenden Modelle der Theaterführung bei Waidlich 1991a: 19ff.) als auch das aktuelle (in der Tradition der in den 1960er- und 1970er-Jahren ausprobierten Modelle von Peter Palitzsch in Frankfurt und Peter Stein in Berlin stehenden) mitbestimmungsorientierte Modell der Schaubühne Berlin zeigen (s.a. Waidelich 1991b: 119-121).³⁴⁴ Gespräche mit Künstlern, die an der Schaubühne gearbeitet haben, zeigen allerdings, dass die Konsequenz mit der dort gemeinschaftlich über das Repertoire, über Besetzungen und Nichtverlängerungen abgestimmt wird, zu relativieren ist. Das Theater ist damit (auch heute) viel mehr eine autokratische denn eine heterarchische (v.d. Oelsnitz 1995; Reihlen 1999) Organisation. Zugleich sind Theater als professionelle Organisationen aber auch *Adhokratien* (Mintzberg 1979: 431ff., 1978; Mintzberg/McHugh 1985; s.a. Deutschmann 2002: 123f.; Haunschild 2001a; Benhamou 2000: 314; Faulkner/Anderson 1987: 880; ähnlich auch Goodman/Goodman 1972: 107f.), die sich aufgrund der (heute) erwarteten Überraschungsträchtigkeit künstlerischer Produktion in einem dynamischen und unsicheren Umfeld bewegen und in denen spontane Teambil-

³⁴³ Ähnliches berichten auch van Wijk/Leisink (2002) über Grafik-Designer. Commitment gegenüber der Profession und auch dem gegenwärtigen Arbeitgeber gegenüber gehen in ihrer Untersuchung einher mit dem Wunsch, wenn es die Rahmenbedingungen zulassen, unabhängig zu sein und als Freelancer zu arbeiten.

³⁴⁴ Selbst bei Orchestern, die normalerweise in noch extremerer Weise hierarchisch gestaltete Führungsstrukturen haben als die Schauspielproduktion (Boerner/Krause 2002; Boerner et al. 2001) gibt es Beispiele „demokratischer“ Führungskonzepte, so das Orpheus Chamber Orchestra (Seifter/Economy 2001). Siehe zu Begründungen für einen direktiven Führungsstil des Dirigenten bzw. zu Hindernissen einer dezentralen Selbstkoordination aber Boerner/Krause 2002: 92-94. Die Funktionalität, Widersprüche zwischen geäußelter demokratischer Führungsstruktur und der Notwendigkeit direkter Führung in Streichquartetten nicht offen zu thematisieren, haben Murnighan/Conlon (1991) aufgezeigt. In ihrer Untersuchung akzeptieren zweite Geigen erfolgreicher Quartette eher ihre nachrangige Position als ihre Kollegen in weniger erfolgreichen Quartetten. Siehe weiter unten auch die Hinweise zur „Verlogenheit“ am Theater.

dung und direkte gegenseitige Abstimmung in unter Termindruck stehenden und durch gegenseitige Abhängigkeit geprägten Produktionsprojekten von wesentlich größerer Bedeutung sind als bürokratische Koordinationsformen.³⁴⁵ Allerdings widerspricht die starke Konzentration von Entscheidungen auf den Intendanten und die damit verbundene Personalisierung von Autorität und Verantwortung dem Mintzberg'schen Idealtypus.

Ensemble und Gäste

Das Ensemble, dessen Mitglieder auf der Basis des NV Bühne beschäftigt werden, wurde bereits als Besonderheit des deutschen Theaters herausgestellt. Sowohl bei der arbeitsrechtlichen als auch bei der ökonomischen Charakterisierung von Ensembleverträgen wurde darauf verwiesen, dass Ensemble Elemente der Flexibilität (Befristung, temporäre Projekt, Fungibilität des Personals) und der Stabilität (Teamzusammenhalt über Projektdauer hinaus, Planungssicherheit) kombinieren. Es wurde auch bereits darauf hingewiesen, dass Ensemble von den meisten Intendanten als essentiell für die Theaterarbeit und als besondere Stärke des deutschen Systems gesehen werden (siehe die Statements von 14 Intendanten in Theater heute 1997; Theater heute 2002). Der interviewte Intendant bezeichnet das (bzgl. Alter, Talenten und Energien heterogene und daher fürsorglich zu managende) Ensemble als die tragende Säule des Theaters.³⁴⁶ Die Zusammenstellung und Größe des Ensembles sowie das Verhältnis zwischen Ensemblemitgliedern und Gästen ist daher *das* zentrale personalpolitische bzw. beschäftigungsstrategische Aufgabenfeld der Theaterleitung (s.a. Caves 2000: 367). Im Y-Theater war es die bewusste Strategie, Stücke im Wesentlichen mit Ensemblemitgliedern zu besetzen und mit einer Mischung aus festen und freien Regisseuren zu arbeiten.

Ein Startheater, das ein Ensemble durch Gäste in den großen Rollen ergänzt, ist an den Schauspielhäusern eher selten, im Musiktheater allerdings häufiger anzutreffen. Die diesbezüglichen ökonomischen Begründungen beziehen sich i.d.R. auch auf Superstars in der auf Massenmedien zurückgreifenden Kultur- und Unterhaltungsindustrie (Rosen

³⁴⁵ „Die Herstellung komplexer Herrschaftsstrukturen, wie sie für formale (Unternehmens-)Organisationen typisch sind, wird dadurch ermöglicht oder zumindest erleichtert, dass *Organisationsentscheidungen* (Errichtung und Veränderung der Formalstruktur) von *Personalentscheidungen* (Besetzung der Positionen der Formalstruktur mit konkreten Personen) getrennt werden, wobei organisationale Ressourcen und Rechte an Positionen und nicht an Personen gebunden sind.“ (Küpper/Felsch 2000: 62; Hervorhebungen i. Orig.).

³⁴⁶ Darauf, dass hierzu durchaus unterschiedliche Auffassungen existieren, wurde in Kapitel 5 unter Bezug auf Tom Stromberg bereits hingewiesen (s.a. Bender 2000; mit kritischen Tönen zum Ensemble auch Peter Stein im Interview mit dem Managermagazin, Heft 7/2000). Einige Kenner der Theaterszene (Professor einer Schauspielschule, ZBF-Mitarbeiter) wiesen in den mit ihnen geführten Interviews darauf hin, dass trotz der Beteuerung der Bedeutung und fortdauernden Unterstützung des Ensembles eine fortschreitende Reduktion von Ensemblemitgliedern zulasten der Verpflichtung von Gästen zu beobachten sei (s.a. Kräuter 1998). Eine solche Entwicklung wird erleichtert, wenn am Arbeitsmarkt genügend talentierte und motivierte Schauspieler kurzfristig verfügbar sind.

1981; Högl 1995: 108ff.; Franck 2001). Auch wenn es viele Schauspieler nicht in die Ensembles der angeseheneren Theater schaffen und es (je nach Besetzungspolitik mehr oder weniger) verbreitet ist, große Rollen mit immer denselben Ensemblemitgliedern zu besetzen, also eine interne Segmentierung vorzunehmen, kann man am Theater dennoch nicht davon sprechen, dass einer Elite eine großen Masse von „nonwinners“ gegenüber steht, wie es Faulkner/Anderson (1987: 893, 908) für die amerikanische Filmindustrie beobachtet haben. Die Gehaltsbandbreite von ca. 1500 bis ca. 6000 Euro brutto im Monat für Ensemblemitglieder spricht ebenfalls nicht für eine starke Segmentierung in Stars und Nichtstars.³⁴⁷

Auch die Gehaltsfindung ist natürlich eine wichtige, aber weniger nach außen sichtbare vom Intendanten wahrgenommen personalwirtschaftliche Aufgabe, auf die hier nur kurz eingegangen werden soll. Ensemblemitglieder erhalten in aller Regel ein festes, für die Spielzeit ausgehandeltes Gehalt, dessen Höhe sich nach der Berufserfahrung und der in Verbindung mit Besetzungsentscheidungen stehenden Leistungseinschätzung des Intendanten richtet. Menger (1999: 557) verweist darauf, dass auf Künstlerarbeitsmärkten dann, wenn individuelle Leistungsbeiträge einen eher geringen Einfluss auf das Teamergebnis haben, die Einkommensverteilung weniger gespreizt ist und Seniorität eine größere Rolle spielt. Diese individuellen Einflüsse auf das Teamergebnis sind am Theater zwar vorhanden (wie z.B. bei negativen Leistungen auch im Orchester), aber sicherlich deutlich geringer als der Einfluss eines Stars auf den Kassenerfolg eines Hollywoodfilms (wenn man mal voraussetzt, den künstlerischen Projekterfolg und den Kassenerfolg in dieser Form vergleichen zu können). Auch der Einfluss des ökonomischen Erfolgs auf die Reputation des Künstlers sind geringer (bis hin zu einem negativen Einfluss) als in der Unterhaltungsindustrie.

Typische Kern-Peripherie-Probleme zwischen Ensemblemitgliedern und Gästen können aufgrund von Besetzungsentscheidungen entstehen, wenn attraktive Rollen mit Gästen besetzt werden. Auch wenn kein Startheater betrieben wird, bleibt das Problem, dass Regisseure i.d.R. Besetzungswünsche äußern und „eigene Schauspieler“ mitbringen möchten. Inwiefern hierauf eingegangen wird, ist eine personalpolitische Entscheidung (s.o.). Im Y-Theater wurde zudem versucht, auch „größere Schauspieler“ kleinere Rollen spielen zu lassen und die Ensemblemitglieder gleichmäßig zu beschäftigen.³⁴⁸ Die mit Besetzungen ausgesprochenen Belobigungen und Verletzungen und dabei wahrgenommenen Ungerechtigkeiten bleiben aber Gegenstand dauerhafter „Kantinengespräche“. Dies liegt auch darin begründet, dass jede „gute Rolle“ reputationsbildende und netzwerkförderliche Projekterfahrungen impliziert (siehe die Ausführungen zur Reputa-

³⁴⁷ Zur Segmentierung der Einkommen darstellender Künstler allgemein siehe Kräuter 1998: 127f. Nach Aussage eines ZBF-Mitarbeiters liegen die Gehälter für Ensemblemitglieder im Süden Deutschlands ca. 20 % über denen im Norden. In Ostdeutschland wird aufgrund der geringeren Personalkosten auf Anfänger zurückgegriffen bzw. es werden auch erfahreneren Schauspielern Anfängergagen gezahlt.

³⁴⁸ Je größer das Ensemble, umso schwieriger wird dies natürlich, nicht zuletzt weil mit ca. fünf Schauspielerinnen und acht Schauspielern so gut wie alle Stücke gespielt werden können (ZBF-Mitarbeiter).

tionsbildung in Kapitel 10). Neben Besetzungsentscheidungen können Gagen ein Anlass für wahrgenommene Ungerechtigkeit sein:

Gerade gegenüber Gastschauspielern kommen Neidgefühle auf, da diese nicht unbedingt besser spielen, aber automatisch besser bezahlt werden. (Schauspieler)

Insgesamt aber wurde der Umgang mit einer in Bezug auf die Beschäftigungsverhältnisse heterogenen und auf kurzfristigen Beziehungen basierenden Belegschaft von den Interviewpartnern des Y-Theaters nicht – wie ich es zunächst vermutet hatte – als zentrales Problem wahrgenommen. Dies mag zu einem großen Teil aber auch daran liegen, dass kein Startheater betrieben wurde und der Einsatz von Gästen begrenzt blieb. Damit bedeuten Gäste aus der Sicht der Ensemblemitglieder das Einbringen neuer Ideen und die Übernahme von Arbeit; für diejenigen Gäste, die am Arbeitsmarkt weniger nachgefragt sind, bieten Projektverträge die sonst nicht vorhandene Möglichkeit, für Staatstheater zu arbeiten.

Die vom Intendanten geäußerten Führungs- und Managementaufgaben beziehen sich im Wesentlichen auf die Schaffung von kooperations- und kreativitätsförderlichen Rahmenbedingungen. Diesbezüglich vergleicht er seine Rolle mit der eines Fußballcoaches, der eine kooperative Teamsituation herstellt und damit kollektive Energien weckt³⁴⁹:

Wichtig ist eine Balance, es muss eine gute Mischung aus – mehr als funktionalen – Bindungen und sozialer Verantwortung geben. Wie in einer Fußballmannschaft braucht es ein Gefälle, unterschiedliche Generationen, Talente und Energien (eine Weltelf wäre auch nicht unbedingt die beste Fußballmannschaft). Aber dies erfordert ein dauerndes „Management“ und frisst auch Kraft.

Theater kann man nicht abstrakt managen. Anstatt von Management würde ich daher eher von Fürsorge sprechen. Da das Theater kompliziert und ein eingespieltes Team wichtig ist, lässt sich nichts einfach optimieren. Man kann nicht nur einfach den messbaren Arbeitsanteil, z.B. Rekordmarken, sehen, sondern die Nachhaltigkeit muss gefördert werden. Es darf nicht dauernd explodieren, sonst implodiert es irgendwann.

Diese angesprochene Balance zwischen Kreativität, Anregungen und Veränderung auf der einen und Stabilität und Verlässlichkeit auf der anderen Seite muss vor dem Hintergrund der in Kapitel 15 dargelegten unterschiedlichen Auffassungen und Interessen bzgl. Mobilität und Veränderung gehalten werden (s.a. Dunham/Freeman 2000); der Einfluss von Teamstabilität und der daraus resultierenden Arbeitserfahrungen auf das

³⁴⁹ Zunehmend finden sich Versuche, aus dem Management von Sportteams etwas für die Teamarbeit in Wirtschaftsunternehmen zu lernen; siehe z.B. Katz 2001 sowie das von M. Gaitanides mit Jochen Schümann, dem Sportdirektor des Alinghi-Syndikats (die schweizerische Jacht Alinghi gewann 2003 den America's Cup), in der Zeitschrift Führung + Organisation (73. Jg., Heft 6: 29-32) geführte Gespräch.

Arbeitsergebnis wird allerdings hierbei – was auch die oben erwähnten Plädoyers für das Ensemble von Intendanten zeigen – i.d.R. positiv bewertet:

Vieles geht schneller, wenn man sich gut kennt. Jedes Ensemble hat seine eigene Sprache, seine eigenen Geschichten und seine eigenen Witze. (Schauspieler)

Gutes Theater ist eindeutig von einer gut funktionierenden Gemeinschaft abhängig. (Schauspieler)

Diese Beziehungsstabilität wird aber nicht nur durch Ensemble gewährleistet, sondern auch durch organisationsübergreifende Beziehungsnetze.

Soziales Kapital

Sowohl auf die Bedeutung von Beziehungsnetzen für das Beschäftigungssystem Theater als auch auf die Probleme eines Managements sozialen Kapitals allgemein wurde bereits ausführlich eingegangen. Das Beispiel Theater veranschaulicht diese Probleme sehr deutlich. Soziales Kapital am Theater kann aus einer externalen Perspektive und aus einer internalen Perspektive betrachtet werden. Die externale Perspektive, also der Nutzen sozialen Kapitals für einzelne Akteure, wurde bereits im Rahmen der Beziehungsökonomie am Theater in Kapitel 15 angesprochen. Alle Theaterkünstler pflegen Beziehungen zu anderen Theaterkünstlern, (unter anderem) um für Projektbesetzungen im Gespräch zu sein. Besonders intensive und langfristige Arbeitsbeziehungen gibt es häufig zwischen Regisseuren und „ihren“ Bühnen- und Kostümbildnern, aber auch zwischen Intendanten und bestimmten Regisseuren und Schauspielern.

Die Theaterwelt ist, u.a. aufgrund der eingeschränkten Möglichkeiten von Theaterkünstlern, Kontakte außerhalb des Theater zu pflegen, eine relativ geschlossene Welt³⁵⁰; lediglich die Dramaturgen (Publikum, Öffentlichkeitsarbeit) und natürlich die Intendanten (Politik, Geld) markieren die Schnittstellen zur „Außenwelt“. Von dieser Geschlossenheit und auch Homogenität profitieren Theaterkünstler, wenn sie ihr Arbeitsumfeld verändern, z.B. ein neues Engagement annehmen oder ein neues Projekt an einem anderen Ort beginnen. Eine Integration in das neue soziale Umfeld erfolgt, auch aufgrund der intensiven, in heißen Probenphasen symbiotischen Zusammenarbeit, sehr schnell. Dies erklärt das häufig kolportierte Bild des Theaters als (große) Familie. Damit aber kommt auch eine interne Perspektive in den Blick, die den Nutzen sozialer Beziehungen für

³⁵⁰ Nahapiet/Goshal (1998: 261) verweisen, u.a. unter Bezugnahme auf Coleman und Bourdieu, darauf, dass soziales Kapital häufig an eine externe Basis (geographische Gemeinschaft, Religion, Familie, Klasse) gebunden ist (s. aus regionalwissenschaftlicher Perspektive auch Florida 2002: 283ff.). Dies wäre am Theater die zeitliche und inhaltliche Struktur der Produktion, aber gewiss auch der künstlerische Lebensstil.

eine aus mehreren Individuen bestehende soziale Einheit betont. Hierbei stellt sich zunächst die Frage, welche Ebene in den Blick genommen werden soll, die Occupational Community, das Theater als Organisation oder das Ensemble. Die Familienmetapher könnte man auf allen drei Ebenen verorten, auf der des organisationsübergreifenden Netzwerks, auf der aller Theaterkünstler, die in den zum Repertoire eines Theaters gehörenden Projekten arbeiten, oder auch auf der des Ensembles. Schon für die Ensembleebene aber betont der interviewte Intendant, dass die Familienmetapher nicht überstrapaziert werden dürfe:

Viele kommen, docken am Rand an und sind dann auch wieder weg. Durch Stress und viel Arbeit wird der einzelne häufig nicht so stark wahrgenommen, d.h. es bleiben letztlich Arbeitsbeziehungen mit einer scheinbaren Beziehungsintensität. (Intendant)

Auf der Ebene der gesamten Community ist die Familienmetapher mit noch größerer Vorsicht zu verwenden. Zwar findet eine Abgrenzung nach Außen statt, aber nach innen ist diese „Gemeinschaft“ segmentiert. Für ein Ensemblemitglied an einem A-Haus bedeuten diese Familienbande etwas ganz anderes als für unfreiwillige Gäste. Die Organisation Theater selbst als Nutznießer sozialen Kapitals zu sehen, wirft einige Fragen auf, die z.T. im vorangegangenen Kapitel bereits angesprochen wurden. Die theaterübergreifenden Beziehungsnetze sind zunächst einmal (mehr oder weniger direkt karriereförderliches) soziales Kapital der Theaterkünstler. In internaler Perspektive stabilisieren sie das gesamte Beschäftigungssystem, insbesondere durch Reputationsbildungsprozesse innerhalb der Community, aber auch durch die erwähnte Abfederung der Härten eines nomadenhaften Lebens. *Die Organisation* investiert in diese Beziehungen zunächst einmal gar nicht. Sie kann allenfalls Rahmenbedingungen schaffen, die den Aufbau sozialen Kapitals erleichtern. Insofern können die das Team integrierenden Aktivitäten des Intendanten und seines Führungsteams als Investitionen in *deren* soziales Kapital sowie als Schaffung fruchtbarer *Rahmenbedingungen* für die Bildung sozialen Kapitals gedeutet werden.³⁵¹

³⁵¹ Unter welchen Bedingungen und mit welchen Strategien dies besonders gut gelingt, wurde hier nicht untersucht. Anhaltspunkte hierzu lassen sich in der Literatur zur Vertrauensbildung in Unternehmensnetzwerken finden. Als vertrauensfördernde Strukturmerkmale von Unternehmensnetzwerken nennt Sydow (Sydow 1998a; Loose/Sydow 1994) z.B. die Häufigkeit und Offenheit interorganisationaler Kommunikation, die Zahl und Homophilie der Akteure, die Multiplexität der Beziehungen und das Balanceverhältnis von Autonomie und Abhängigkeit. Parallelen ergeben sich hier auch zu Clans als transaktionskostenmindernden institutionellen Arrangements. Die z.B. von Alvesson/Lindkvist (1993) unter Fortführung der Argumentation Ouchis (1980) diskutierten sozial-integrativen Clans haben deutliche Parallelen zur „Theaterfamilie“. Alvesson/Lindkvists behandeln aber im Wesentlichen die Probleme einer Bildung von *intra-organisationalen* Clans. Das Beschäftigungssystem Theater zeigt, dass genau dies nicht zwangsläufig erforderlich sein muss, wenn ein transorganisationales Beziehungsnetz sowie eine durch geteilte Überzeugungen und einen gemeinsamen Lebensstil geprägte Community vorhanden ist.

Als organisationales soziales Kapital ließen sich eventuell die durch das Ensemble konstituierte Beziehungsstruktur sowie die innerhalb der Community aufgebaute Reputation des Theaters bezeichnen (s. allg. auch Milgrom/Roberts 1992: 331f.). Diese Reputation wird *auch* mit von der Geschichte und Tradition des Hauses beeinflusst, aber maßgeblich davon, wie die künstlerische Arbeit des Intendanten bewertet wird. Diese künstlerische Bewertung basiert auf dem Repertoire als Gesamtkonzept (Taalas 1999, 2000; s.a. Heilbrun/Gray 1993: 110f.), auf den „Performances“ in den einzelnen Projekten sowie auf den an das Haus (temporär) gebundenen (und geförderten) Schauspielern, Regisseuren und ggf. Autoren (und somit dem sozialen Kapital des Intendanten). Die Organisation Theater profitiert also vom sozialen Kapital des Intendanten und der Theaterkünstler. Besitzt das Theater eine hohe Reputation, profitieren davon die Schauspieler (Karrieremöglichkeiten, Präsenz in der Community), das Ensemble (Attraktivität am Arbeitsmarkt), der Intendant (Karrieremöglichkeiten, Attraktivität des Hauses für nachgefragte Künstler) und der Träger (Attraktivität, Image der Stadt oder des Landes).³⁵² Mit einem Intendantenwechsel müssen diese Reputationsdeterminanten vom Nachfolger neu „aktiviert“ werden, d.h. eine hohe Reputation muss neu erarbeitet werden.³⁵³ Hier von organisationalem sozialen Kapital bzw. Organisationskapital zu sprechen, bleibt also problematisch. Dazu sind die Bindungen zwischen Individuen und Organisationen zu gering und zu personenbezogenen bzw. projektbezogen (s.a. DeFillippi/Arthur 1998: 134). Die Bezeichnung Organisationskapital macht letztlich nur Sinn, wenn ein signifikanter Anteil dieses Kapital nicht von der Bindung einer oder weniger Individuen an die Organisation abhängt. Sinnvoll von einem Organisationskapital im Sinne von Sadowski oder Tomer kann man allerdings bei der vom Theater dauerhaft bereit gestellten personellen Infrastruktur (Technik und Verwaltung) einschließlich der gewachsenen Konflikt- und Kooperationskultur sowie der (mehr oder weniger eingespielten und im Hinblick auf künstlerische Anforderungen flexiblen) Arbeitsroutinen und -abläufe sprechen. Zu vermuten ist hier sogar, dass derartiges Organisationskapital eine Mitvoraussetzung für die auf flexiblen Beschäftigungsverhältnissen basierenden (künstlerischen) Produktionsprozesse ist. Ein temporäres künstlerisches Produktionsteam wäre sicherlich kaum in der Lage, die (zumindest an einem öffentlichen Theater) benötigte Infrastruktur selbst (immer wieder) neu aufzubauen.³⁵⁴

³⁵² In der Filmindustrie kommt aufgrund der projektbezogenen Finanzierung noch die Signalwirkung von Stars für die Erfolgswahrscheinlichkeit des Projektes und damit die Finanzierungswürdigkeit hinzu (Jones 2002).

³⁵³ Viel diskutiert wurde diesbezüglich z.B. das Schauspielhaus Hamburg nach der Ablösung Baumbauers durch Stromberg. Die hierbei in die Diskussion eingebrachten finanziellen, künstlerischen und auf die Leitung des Hauses bezogenen Argumente sollen hier aber nicht weiter diskutiert werden.

³⁵⁴ Dies alles ist natürlich im Theateralltag komplizierter, weil die Art der Zusammenarbeit zwischen Künstlern und den unterstützenden Arbeitskräften wiederum vom Intendanten mit geprägt wird.

Teamarbeit und Führung

Einige Besonderheiten der Führungsbeziehungen zwischen Intendant, Regisseuren und Schauspielern wurden oben kurz angesprochen. Eine detaillierte Untersuchung konkreter Führungsprozesse am Theater war nicht Gegenstand der empirischen Untersuchung. In diesem Abschnitt soll daher zwar vor dem Hintergrund der geführten Interviews, aber in grundlegender Weise auf einige zentrale Führungsprobleme hingewiesen werden, die sich aus der ausgeprägten Teamorientierung am Theater sowie aus der gleichzeitigen Konkurrenzsituation zwischen „Arbeitskraftunternehmern“ ergeben (siehe bereits die Hinweise in den Kapiteln 10 und 15).

Auffallend ist, dass in Unternehmen typische Ansatzpunkte für Führungshandlungen, wie z.B. Motivation, Karriereplanung und Mitarbeiterförderung, weder von Intendant, Dramaturgen oder Regisseuren noch von Schauspielern als explizite Führungshandlungen wahrgenommen werden. Auch ein *bewusstes* Projektmanagement (Teambildung, Konfliktmanagement) gibt es nicht. Die den Schauspielern präsentesten Führungshandlungen sind die für ihren (internen und externen) Marktwert als Arbeitskraftunternehmer relevanten Besetzungsentscheidungen (s.o.) und der Umgang mit alltäglichen Konflikten und Krisen.

Immer hat irgendwer irgendwo eine Krise. Wir müssen diese Krisen produktiv machen – und dafür sorgen, dass am Abend der Lappen hochgeht. Das ist, was zählt. (Dramaturg)

Hier arbeiten viele egozentrische Leute zusammen; immer gibt es Krisen, immer ist jemand sauer über irgendetwas oder irgendwen ... Es gibt eine geringe Schwelle zur Panik, die Angst, nicht geliebt zu werden, falsche Rollen zu bekommen oder benachteiligt zu werden. (Schauspieler)

Man versucht schon, im Team zu arbeiten, da dadurch die Produktion besser wird. Aber durch das vorherrschende Konkurrenzdenken entstehen viele Pseudofreundschaften. (Schauspieler)

Diese Allgegenwart von Diskussionen (im Intendantenbüro und in der Kantine), von Rivalitäten und Interessenkonflikten hängt zum einen mit der adhokratischen Struktur zusammen (s.a. Deutschmann 2002: 123f.) und zum anderen mit den Besonderheiten künstlerischer (also eigen-sinniger) Produktion. Da künstlerische Kritik (insbesondere bei Schauspielern) immer auch an die gesamte Persönlichkeit gerichtet ist und das Arbeitsteam nicht nur arbeitsfähig, sondern im gegebenen Zeitrahmen auch kreativ sein soll, können viele Konflikte, Interessengegensätze und abweichende Meinungen nicht offen ausgesprochen werden – was in den Interviews z.T. mit der Kennzeichnung des Theaters als „verlogenen Betrieb“ verdeutlicht wurde.

Hinweise auf mögliche mit Teamarbeit (bzw. mit intraorganisationalen Kooperationsbeziehungen allgemein) verbundene Probleme und deren (personalwirtschaftliche bzw. anreizbasierte) Lösung finden sich in agencytheoretischen Analysen von Arbeitsbeziehungen. Abgeleitet aus Opportunismusannahmen und Informationsasymmetrien zwischen Arbeitgeber (Prinzipal) und Arbeitnehmer/n (Agent/en)) ergeben sich dort z.B. Trittbrettfahrer-Probleme aufgrund mangelnder Beobachtbarkeit bzw. Kontrahierbarkeit individueller Teambeiträge (Kräkel 1999a: 213; Backes-Gellner et al. 2001: 321ff.) sowie Effizienzverluste durch Teamkonflikte insbesondere bei turnierähnlichen Anreizsystemen (Backes-Gellner et al. 2001: 225ff.; Kräkel 1999a: 183ff.). Vorschläge zur Lösung der Trittbrettfahrer-Probleme sind z.B.: Begrenzung der Gruppengröße (Beobachtbarkeit, Gruppendruck), dauerhafte Interaktion, Bildung homogener Teams mit gegenseitiger Kontrollmöglichkeit der Teammitglieder, explizite Teamanreize (Bonii, Gewinnbeteiligungen, Aktienoptionen), implizite Belohnungen (z.B. Gehaltssteigerungen in Abhängigkeit vom Unternehmensgewinn), Teamnormen (im Sinne geteilter Praktiken und Überzeugungen), Rotation der Teammitglieder und bestimmte Verfahren zur Auswahl der Teammitglieder (durch Teammitglieder selbst oder Vorgesetzte, Bietprozesse) (Kräkel 1999a: 216ff.; Backes-Gellner et al. 2001: 333ff., 229ff.; s.a. die von Alewell diskutierten Kooperationsdesigns bei Moral-Hazard- und Hold-up-Problemen, 1993: 178ff., 216ff.; 1994). Backes-Gellner et al. (2001: 227) schlagen zudem eine Gehaltsspreizung in Abhängigkeit von der „Aggressivität“ der Teammitglieder vor sowie Mitarbeiter nach Persönlichkeitsmerkmalen zu trennen und nur mit solchen Kollegen in unmittelbare Konkurrenz zu bringen, mit denen sie nicht kooperieren müssen. Insbesondere diese letztgenannten Vorschläge erscheinen alle für das Theater als ungeeignet bzw. das Beispiel Theater zeigt, dass die genannten Vorschläge nur für *bestimmte* Teamstrukturen geeignet sind. Die Teamzusammensetzung am Theater orientiert sich an künstlerischen (persönlichen) Vorlieben und stellt eine Abwägung von zwischenmenschlichen Reibungen und Kooperationsbereitschaften dar. Eine gegenseitige Beobachtbarkeit ist wesentliches Merkmal der Teambeiträge, Reputationswirkungen verbreiten sich in der Community schnell (s.a. Caves 2000: 13). Marktmechanismen und allgegenwärtige Konkurrenz (immer wieder neue Entscheidungen über Projekt- und Ensemblezusammensetzungen) erhöhen den Druck, trotz individueller Profilierungsbestrebungen Teambeiträge zu leisten.³⁵⁵

Einmal mehr ist also zu betonen, dass am Theater beschäftigungssystemweite Regeln die Spielräume personalwirtschaftlicher Maßnahmen, hier der Teamsteuerung, einschränken. Dennoch besteht, wie oben bereits herausgestellt wurde, die besondere Leis-

³⁵⁵ Marsden (2003: 16f.) hebt im Hinblick auf projektbasierte Industrien hervor, dass die Lösung von Hold-up-Problemen durch stärker marktbasierter Beziehung begrenzt sei und nach wie vor Anreizprobleme vorhanden seien. Er nennt hier als Beispiele Schwierigkeiten der Beaufsichtigung kundenzentrierter Produktion, das Zurückhalten guter Ideen oder das Ausschichten aufgepickter fremder Ideen (s.a. Paul/Kleingartner 1994) und eine evtl. erst nach Projektende bestehende Möglichkeit, Mängel festzustellen. All diese Aspekte aber spielen am Theater keine oder eine untergeordnete Rolle.

tung der Theaterführung gerade in der Teamzusammenstellung. Leistungsabhängige monetäre Anreize findet man am Theater allenfalls für Autoren und u.U. Regisseure, wenn Stücke große Publikumserfolge sind und den Anteil der Eigeneinnahmen in erfreulicher Weise erhöhen. Die in den Interviews immer wieder geäußerte „Berufung zum Schauspieler“ und die bewusste Entscheidung gegen einen „langweiligen Büroalltag“ verbundenen mit der genannten Wettbewerbssituation und den Glücksgefühlen bei einer öffentlicher Anerkennung der eigenen Arbeit führt innerhalb eines (für interessant gehaltenen Projektes) auch ohne arbeitgeberseitige Motivierungsversuche und explizite Anreizsetzungen i.d.R. zu einem motivierten Arbeitseinsatz der beteiligten Akteure.³⁵⁶ Inwiefern Gruppendruck (als wichtigster Disziplinierungsmechanismus einer Adhokratie; Deutschmann 2002: 123f.) und eine „Ideologisierung von Erfolgs- und Leistungsnormen“ (Haak/Schmidt 1999: 34f.) zu einer Erosion von Solidarität und einer kontraproduktiven Konkurrenz innerhalb von Teams kommt, muss Einzelfallanalysen überlassen bleiben. Beobachtbar ist aber in jedem Fall, dass die mit relativen Leistungsturnieren (am Theater um Ensembleverträge, Stückbesetzungen und Gagen) verbundene Problem der sog. Rattenrennen (Kräkel 1999a: 242ff.) vorhanden sind. Der allgegenwärtige Wettbewerb und die Bedeutung aktueller Projekte führt dazu, dass dauerhaft Talent signalisiert werden muss (s.a. ebd.). Je angespannter der Arbeitsmarkt und je geringer die Stabilität von Ensembles (z.B. aufgrund von Intendantenwechseln oder künstlerischen Entscheidungen), umso größer sind auch entsprechende Anstrengungen der Schauspieler, die dann von Theaterleitungen ausgenutzt werden können. Die Interviews spiegeln eine entsprechende (von den Schauspielern wahrgenommene) Zunahme des Vermarktungsdrucks wider. Das von Kräkel (1999a: 247) angesprochene Problem, dass bei einer gegenseitigen Beobachtbarkeit von Talent weniger talentierte „Turnierteilnehmer“ von vornherein damit rechnen müssen, dass sie kaum eine Chance auf den „Gewinnerpreis“ haben, ist grundsätzlich am Theater ebenfalls vorhanden. So machen z.B. Senkrechtstarterkarrieren junger Schauspieler vielen älteren Schauspielern deutlich, dass ihr Karrierepotential begrenzt ist (im Extremfall werden aufgrund ihrer Vertragsdauer unbefristet beschäftigte Ensemblemitglieder nicht oder kaum mehr beschäftigt). Zum anderen aber werden die Karten mit jedem Regisseur und vor allem mit jedem Intendanten neu gemischt und die künstlerischen Einschätzungen von Talent können sich verändern. Auch hängt es von der Besetzungspolitik ab, ob jedes Ensemblemitglied die Chance bekommt, große Rollen zu spielen. Zu beobachten ist ebenfalls, dass trotz begrenzter Aufstiegschancen (im Sinne von großen Rollen und damit verbundenen Gagen) i.d.R. die Tatsache, es in das Ensemble eines der angeseheneren Theater geschafft zu haben, als Kompensation für fehlende Karrieremöglichkeiten ausreicht. Zudem bleibt

³⁵⁶ Vor dem Hintergrund der allgemeinen Überlegungen Frey/Osterlohs (1997) wären bei Theaterkünstlern Verdrängungen intrinsischer Motivation durch eine Ausweitung extrinsischer Anreizsetzungen zu erwarten. Die stark von Stars geprägten Industrien (Film, Popmusik, Fernsehen, z.T. Oper) zeigen aber, dass diese Zusammenhänge komplex sein können.

die Möglichkeit, an ein schlechteres Haus zu wechseln und dort größere Rollen zu spielen. Kräkels Vorschläge, bei für den Arbeitgeber negativen Konsequenzen relativer Leistungsturniere Arbeitsplätze zu trennen und homogenere Konkurrenzgruppen zu etablieren, stoßen am Theater auf naheliegenden Grenzen. Anders ist dies mit dem Vorschlag, auf Turnierdifferenzen und hohe Lohndifferenziale zu verzichten. Genau dies kann eine personalpolitische Strategie des Intendanten sein.

Institutionalisierung und Organisation

Personalarbeit ist am Theater im künstlerischen Bereich weniger institutionalisiert als wir es von Wirtschaftsunternehmen kennen. Weder Mitglieder einer Personalabteilung noch Führungskräfte im herkömmlichen Sinne nehmen personalwirtschaftliche Aufgaben bzw. Funktionen wahr. Dennoch müssen auch im Betrieb Theater (wie wenig institutionalisiert bzw. bewusst auch immer) personalwirtschaftliche Funktionen erfüllt werden. Es wurde in den Kapitel zum Theater als Beschäftigungssystem, zur Beziehungsökonomie am Theater sowie in diesem Kapitel aufgezeigt, dass die Wahrnehmung dieser personalwirtschaftlichen Funktionen in das Beschäftigungssystem eingebettet ist und auf damit verbundene Strategien der Beschäftigten reagieren muss. Es wurde ebenfalls aufgezeigt, dass Personalmanagement am Theater in besonderer Weise personalisiert ist (Engagement- und Besetzungsentscheidungen) und in weiten Teilen einen grenzüberschreitenden Charakter aufweist bzw. auf interorganisationale Institutionen und Strukturen zurückgreifen muss (Beziehungsnetze, Reputation). Weder gibt es eine bewusste und nach außen kommunizierte personalpolitische Strategiebildung, noch wird die Ausführung personalwirtschaftlicher Funktionen von den „betroffenen“ Theaterkünstlern als Personalmanagement wahrgenommen.

Sowohl die starke Personalisierung als auch die Beschränkung durch und Bezugnahme auf außerhalb der Organisation liegende institutionelle Rahmenbedingungen (beides oben ausführlich anhand der Grenzen eines Investment in organisationales soziales Kapital bzw. organisationale Reputation veranschaulicht und diskutiert) werfen die Frage auf, was genau *die Organisation Theater* ist. Sind Organisationen (firms) in Industrien, die dem Theater oder der Filmindustrie ähneln, eine im Vergleich zu loose gekoppelten Teams von Wissensarbeitern nachrangige Untersuchungseinheit (Saxenian 1996: 35), sind sie (lediglich) „interfaces of social networks (Raider/Burt 1996) oder temporäre Treffpunkte von Akteuren einer Industrie (DeFillippi/Arthur 1998: 137)? Bedarf es also einer Dezentrierung der Organisation oder vernachlässigt eine solche Dezentrierung zu sehr die Konsequenzen organisationaler Grenzziehungen und Selektionen für die Struktur eines Beschäftigungssystems, wie dies z.B. H.S. Becker (1982: 226f.) für kreative Industrien herausstellt. Um diese Fragen theoretisch befriedigend diskutieren zu können, bedarf es eines organisationstheoretischen Bezugsrahmens, der Aussagen über die Besonderheiten von Organisationen macht und der es erlaubt, die Auswirkungen veränderter Beschäftigungsverhältnisse auf Organisationen zu analysieren. Eine solche Perspek-

tive werde ich im nächsten Kapitel unter Bezugnahme auf Luhmanns Theorie sozialer Systeme und ausgehend von Luhmanns Karrierekonzept entwickeln. Im letzten Abschnitt dieses Teils der Arbeit wird diese Perspektive dann noch einmal mit den in diesem Kapitel verdeutlichten Problemen einer Bestimmung von Organisationsgrenzen innerhalb des Beschäftigungssystems Theater verknüpft.

19 Organisationale Entscheidungen und „grenzenlose“ Karrieren

Boundaryless Career-Forschung – Die Beobachtungsform Karriere – Der Einfluss organisationsübergreifender Karrieren auf die Anwendung der Beobachtungsform Karriere – Organisationale Strategien im Umgang mit „grenzenlosen“ Karrieren – Beschäftigungssysteme, Neue Organisationsformen, flexible Beschäftigungsverhältnisse und Karriere

Boundaryless Career-Forschung

Organisationsübergreifende Karrieren waren im ersten Teil dieser Arbeit als ein Merkmal flexibler Beschäftigungsverhältnisse herausgestellt worden und es wurde auf den im Wesentlichen in der US-amerikanischen Literatur zu findenden Diskurs über neue, „grenzenlose“ Karrieren (boundaryless careers) hingewiesen. Michael Arthur (1994; s.a. Arthur et al. 1999; Arthur/Rousseau 1996) versteht ‘boundaryless career’ zugleich als ein empirisches Phänomen zunehmender organisationsübergreifender Karrieremuster wie auch als Forschungskonzept, das bisherige (Selbst-)Beschränkungen der Karriereforschung lockert, indem der Karrierebegriff (und damit auch der Forscherblick) geöffnet wird in Richtung nicht-linearer, nicht im herkömmlichen Sinne aufstiegsorientierter und nicht managementorientierter Karrieren (s.a. Hall 1996). Die von Arthur als Merkmale grenzenloser Karrieren herausgestellte zunehmende Marktbewertung und Unterstützung durch überorganisationale Netzwerke und Informationsquellen (Arthur 1994: 296; s.a. Jones/Walsh 1997: 59) wurden in Kapitel 12 ausführlich im Rahmen der Analyse der institutionellen Einbettung flexibler Beschäftigungsverhältnisse behandelt.

Große Teile der Literatur zu boundaryless careers betonen die abnehmende Abhängigkeit der Karrieren von *einer* Organisation sowie die mit dieser „Organisationsunabhängigkeit“ verbundenen individuellen Freiheiten bzw. Spielräume der Karrieregestaltung (Hall/Moss 1998; Hall/Mirvis 1996; Mirvis/Hall 1994; Arthur et al. 1999, Parker 2002; s.a. Sattelberger 1999: 65). Auch wenn immer wieder betont wird, dass Karriere ein Konzept ist, das Mikroebene (individuelle Karrierestrategien und -verläufe) und Makroebene (Arbeitsmarktstrukturen, typische Karrieremuster, Karrierefelder) miteinander verknüpft (Arthur 1994; Peiperl et al. 2002; strukturtheoretisch Barley 1989; Auer 2000; emergenztheoretisch Bergmann Lichtenstein/Mendenhall 2002; arbeitsmarkttheoretisch Spilerman 1977; praxistheoretisch Iellatchitch et al. 2003; organisationspsychologisch Argyris 1964; Schein 1978; Mowday et al. 1982; v. Rosenstiel 1997), bleiben sowohl die Rolle von Organisationen auf Karriereverläufe als auch die Konsequenzen

veränderter Karrieremuster für Organisationen unterbelichtet (Weick 1996; Perrow 1996: 311; Hirsch/Shanley 1996; Sullivan 1999; siehe aber Gunz 1989):

[T]he literature on careers is relatively silent about the ways in which career development affects the form and functioning of organizations. (Weick, 1996: 42)

Dies ist auch damit zu begründen, dass die Boundaryless Career-Debatte bewusst die bisherige Schwerpunktsetzung auf organisationale Karrieren überwinden wollte. Allerdings hat sie angesichts des wachsenden Einflusses von Organisationen auf die Gesellschaft (Perrow 1991; Türk 1995b; Türk et al. 2002; Hancher/Moran 1989; Mikl-Horke 1997: 70f.) und angesichts der in Teil III unter Bezugnahme auf den Typus des Arbeitskraftunternehmers dargelegten Marktzwänge, die den Karrieren flexibel Beschäftigter neben neuen Möglichkeiten auch neue Grenzen bescheren (s.a. Gunz et al. 2002), über das Ziel hinausgeschossen.

Dieses Kapitel wendet sich der Frage zu, welche Konsequenzen organisationsübergreifende Karrieren für Organisationen haben und welche Möglichkeiten es für Organisationen gibt, auf diese Konsequenzen zu reagieren. Dies geschieht, indem unter Bezugnahme auf Luhmanns Theorie sozialer Systeme herausgestellt wird, wie die Beobachtung individueller Lebenswege als Karriere organisationale Entscheidungen ermöglicht und damit zur Überlebensfähigkeit von Organisationen beiträgt, und wie diese Ermöglichung von Entscheidungen durch neue Karriereformen gefährdet wird.

Mit der Bezugnahme auf die Systemtheorie Luhmanns ist nicht der Versuch verbunden, die bisherigen, an Marsden und der Embeddedness-Literatur orientierten, Ausführungen in einen breiteren Theoriekontext einzuordnen.³⁵⁷ Die Theorie sozialer Systeme wird vielmehr gezielt und ergänzend verwendet, um einige organisationale Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse *theoretisch abzuleiten*. Die Theorie sozialer Systeme bietet sich hierzu deshalb in besonderer Weise an, weil sie von allen sozialtheoretisch fundierten Organisationstheorien die konkretesten (im Sinne von in die Gesamtheorie integrierten, auf klaren Annahmen basierenden) Aussagen macht. Zudem erlaubt es Luhmanns spezifisches Konzept von Karriere, das bis in seine frühen Arbeiten über Verwaltungsorganisationen zurückreicht (Luhmann 1973), gesellschaftliche Veränderungsprozesse (hier Karrieremuster) vor dem Hintergrund von Systemerfordernissen zu analysieren. Luhmann (2000, 1997) betrachtet Karriere allerdings im Wesentlichen in ihrer Funktion für die Integration von Individuen und Gesellschaft (s.a. Lehmann 2002),

³⁵⁷ Dies wäre aufgrund der unterschiedlichen Basisannahmen auch schwer zu leisten. Auf einige Anschlusspunkte zwischen einer systemtheoretischen Betrachtung industrieller Beziehungen und der Theory of Employment Systems wurde allerdings in Kapitel 11 unter Bezugnahme auf Martens et al. (2001) hingewiesen. Aufgrund ihrer Geschlossenheit ist eine Integration anderer Theorien in die Theorie sozialer Systeme schwierig. Sie erlaubt aber andersherum z.B. eine Analyse der Funktion bestimmter Theorien für gesellschaftliche Subsysteme bzw. die Gesellschaft. Siehe hierzu z.B. Tackes (1999) Analyse der Transaktionskostentheorie als Reflexionstheorie des Subsystems Wirtschaft.

während hier insbesondere die Funktion von Karriere für die Ermöglichung von Entscheidungen in Organisationen (Luhmann 2000) betrachtet wird. Den bereits im III. Teil der Arbeit aufgezeigten Zusammenhängen zwischen Beschäftigungsformen und organisationalen Arbeitskontexten auf der einen und Lebensstilen, Subjekt- bzw. Identitätskonstruktion sowie Selbst-Disziplinierung auf der anderen Seite kann die systemtheoretische Perspektive auf Karriere und Organisation eine weitere Erklärungsdimension hinzufügen. Die folgenden Ausführungen basieren in weiten Teilen auf Becker/Haunschild (2003). Auf die dort zu findende einführende Darstellung zur Theorie sozialer Systeme wird hier allerdings zugunsten einer verkürzten (und wissenschaftstheoretisch vereinfachenden) Darstellung verzichtet (siehe zur Einführung in Luhmanns Werk z.B. Kneer/Nassehi 1997; speziell zur Organisationstheorie Luhmanns Becker 2001).

Die Beobachtungsform Karriere

Organisationen sind in der Perspektive der Theorie sozialer Systeme autopoietische soziale Systeme, die sich dadurch auszeichnen, dass ihre (konstitutiven) Elemente (aufeinander bezogene Kommunikationen) Entscheidungen sind. Organisationen sind somit „Systeme, die aus Entscheidungen bestehen und die Entscheidungen, aus denen sie bestehen, durch die Entscheidungen, aus denen sie bestehen, selbst anfertigen“ (Luhmann 1992: 166, i. Orig. kursiv; s.a. Luhmann 1997: 830). Kommunikationen setzen Beobachtungen voraus, d.h. um etwas kommunizieren zu können, muss eine Unterscheidung in zwei Seiten vorgenommen werden, von der die eine Seite bezeichnet wird (marked space) und die andere „im Dunkeln“ bleibt (unmarked space) – unter Bezugnahme auf den Mathematiker Spencer-Brown (1979) bezeichnet Luhmann (1997: 60ff.) diese Weise der Beobachtung als Anwendung einer *Form*. Der hierbei entstehende blinde Fleck (Maturana/Varela 1987) muss vom Beobachter im Moment der Beobachtung ignoriert werden, d.h. die Unterscheidung selbst kann nicht zugleich Gegenstand der Beobachtung sein. Der Prozess der Ausblendung des blinden Flecks, z.B. durch Bezugnahme auf externe Fakten, Ziele, Ideologien oder akzeptierte Regeln, kann als Entparadoxisierung bezeichnet werden (Luhmann 2000: 123ff.).

Das Besondere an Entscheidungen ist, dass eine gewählte Alternative von anderen Alternativen unterschieden und bezeichnet wird und zugleich diese Unterscheidung und Bezeichnung von anderen möglichen Beobachtungen unterschieden und bezeichnet wird. Damit sind zwei Beobachtungen und Unterscheidungen miteinander verschränkt, d.h. Entscheidungen sind Kommunikationen, die sich selbst einem Vergleich (mit anderen möglichen Beobachtungen) aussetzen. Auch jede Entscheidung hat ihren blinden Fleck: Alternativen und Kriterien, die nicht in Betracht gezogen wurden. Die Entparadoxisierung aber ist schwieriger als bei „einfachen“ Beobachtungen, weil bei Entscheidungen auch die nicht berücksichtigten Alternativen beobachtet werden und so jede Entscheidung ihre eigene Kontingenz (bzw. sogar Beliebigkeit) kommuniziert. Damit sind alle wichtigen (entscheidenden!) Kommunikationen in Organisationen dem Vergleich

und damit einem Rechtfertigungsdruck ausgesetzt. Es stellt sich also die Frage, wie Entscheidungen entparadoxisiert werden können, um Anschlussentscheidungen und damit das Fortbestehen der Organisation zu gewährleisten.

Zwei (empirisch) bedeutende Möglichkeiten der Entparadoxisierung sind Entscheidungsprämissen sowie die Zuschreibung von Motiven. Entscheidungsprämissen stellen (zu interpretierende und veränderbare) strukturelle Rahmenbedingungen für mögliche Entscheidungen dar, wie z.B. Entscheidungsprogramme, Kommunikationskanäle, Personalentscheidungen (Selektions- und Zuordnungsentscheidungen), Unternehmenskultur und kognitive Routinen (Luhmann 2000: 222ff.). Diese Entscheidungsprämissen eliminieren den blinden Fleck allerdings nicht, sie verschieben ihn nur, denn im Moment der Entscheidung kann nicht zugleich über die Entscheidungsprämissen entschieden werden. Motive bezeichnen Personen zugeschriebene Gründe für die diesen Personen als Handlungen zugeschriebenen Kommunikationen. Personen sind in der Theorie sozialer Systeme nicht Individuen oder handelnde Akteure, sondern Bündel an Verhaltenserwartungen vom sozialen System an psychische Systeme (s.a. Luhmann 1991). Diese Zuschreibungsprozesse liefern Anknüpfungspunkte für Anschlusskommunikationen und -entscheidungen und erhalten damit den autopoietischen Prozess aufrecht (Luhmann 1984). Konkret kann sich die Zuschreibung von Motiven auf Rationalitätsannahmen, Expertenwissen, Intuition, Charisma oder verdeckte (mikropolitische) Interessen beziehen. Auch im Falle von Motiven aber wird der blinde Fleck lediglich verschoben, denn im Moment der Entscheidung kann nicht zugleich über angemessene Motive, Rationalitätsgrenzen oder den Entscheider selbst entschieden werden

Die Karriere nun ist aus Sicht der Theorie sozialer Systeme ein Modus der Beobachtung, der mit der modernen Gesellschaft entstanden ist (Luhmann, 1997: 741–2; 2000: 103). Während im Mittelalter der Lebensweg in weiten Teilen durch die soziale Schicht, in die man hineingeboren wurde, vorbestimmt war, wurde von der Renaissance an der individuelle Lebensverlauf zunehmend variabel und (beginnend bei Kaufleuten und Händlern; Corsi 1993) Gegenstand von Gestaltungsversuchen (Luhmann, 1994): Das Leben wurde zu einer (konstruierten) Abfolge von Stationen und Positionen. Es ist diese Abfolge von Stationen und Positionen, die wir mit Karriere bezeichnen (s.a. Hassard 1991, 1996). Möglichkeitsbedingung für Karrieren sind gesellschaftliche Mobilität und die Verfügbarkeit von (temporär) zu bekleidenden Positionen. Diese Positionen werden vor allem durch zeitgleich entstehende moderne Organisationen zur Verfügung gestellt (Kieser 1998, 2002; Luhmann 1997: 607f.; Türk et al. 2002).

Die Form Karriere, also die Beobachtung eines Lebensweges als Abfolge von Stationen und Positionen, beinhaltet einen kognitiven und einen normativen Aspekt (siehe zum Folgenden Luhmann 2000: 101ff., 297ff.). Der kognitive Aspekt meint die Digitalisierung des Lebensstroms in einzelne und unterscheidbare Stationen und Positionen und der normative Aspekt meint die Bewertung dieser Stationen und Positionen und die daraus abgeleiteten Erwartungen über die zukünftige Karriere. Aus organisationaler Perspektive erlaubt es die Beobachtungsform Karriere damit, gegenwärtige und potentielle

zukünftige Organisationsmitglieder zu evaluieren, indem sie die Gegenwart vor dem Hintergrund der Vergangenheit und der (zu erwartenden) Zukunft interpretiert. Wir haben dies die evaluative Kapazität (evaluative capacity) von Karriere genannt (Becker/Haunschild 2003). Folgende Merkmale zeichnen den Prozess der Evaluierung durch Karriere aus:

- (1) Vergangenheit und Zukunft von Karrieren bleiben als Konstrukte der Gegenwart unsicher. So kann die Zukunft zeigen, dass Voraussetzungen für bestimmte weitere Positionen fehlen oder neue relevante Aspekte der Karriere können in der Zukunft konstruiert und relevant werden (Luhmann/Schorr, 1979: 278). Dies erhöht den Druck auf die Gegenwart.
- (2) Die Positionen, die eine Karriere ausmachen, werden unter Bezugnahme auf Selbstselektionen (der Person, dessen Leben als Karriere interpretiert wird) *und* Fremdelektionen (z.B. von Organisationen) bewertet (Luhmann 1973). Dies schafft Freiräume für die Zuschreibung von Verantwortung und Motiven und macht Karrieren unvorhersehbar.
- (3) Die Bewertung einer Karriere findet vor dem Hintergrund des Alters der Person statt. Altern ist Teil des „unmarked space“, der bei der Beobachtung eines Karriereweges um beobachten zu können nicht hinterfragt werden kann (Corsi, 1993). Da mit zunehmendem Alter die Möglichkeiten für zukünftige Karriereschritte abnehmen, individualisieren Karrieren Personen (Luhmann, 1994).
- (4) Karrieren bedürfen der öffentlichen Symbolisierung, die hilft, die Digitalisierung und Evaluierung der Karriere zu kommunizieren. Solche (institutionalisierten) Symbole sind z.B. Bildungsabschlüsse, Titel, Preise, Einkommen oder Publizität.
- (5) Karrieren können zu ihrer eigenen Voraussetzung werden, d.h. die Einschätzung zukünftigen Erfolges basiert auf vergangenem Erfolg. Karrieren sind daher selbstverstärkend (Luhmann, 1994: 196). Dies erklärt die große Bedeutung früher Karriereschritte.³⁵⁸

Aus Organisationsperspektive können Karrieren dazu beitragen, aus der Karrierevergangenheit auf Expertenwissen, Berufserfahrung, Betriebskenntnisse und Verlässlichkeit zu schließen (s.a. Tolbert 1996: 340) und damit getroffene Entscheidungen zu rechtfertigen. Daneben können Personen Karrieremotive zugeschrieben werden, die aus Organisationssicht die Berechenbarkeit zukünftiger Entscheidungen erhöhen. Karrieren spannen also einen Raum auf, der die Zuschreibung von Motiven ermöglicht. Karriere als Beobachtungsform ist somit funktional für Organisationen, weil sie die Konstruktion von Personen als Anknüpfungspunkte für zukünftige Kommunikationen erleichtert. Damit trägt sie zur Entparadoxisierung (und damit Ermöglichung) von Entscheidungen bei. Durch ihre Zukunftsgerichtetheit trägt Karriere zudem zu einer partiellen Entkopplung

³⁵⁸ Eine ökonomische, nicht auf die Arbeiten Luhmanns bezugnehmende Erklärung von Frühstarteffekten in betrieblichen Karrieren findet sich bei Kräkel 1994; s.a. Kräkel 1999b.

von persönlichen und organisationalen Zielen und Werten und damit zur Stabilisierung und Entlastung des Organisationsgeschehens bei (Luhmann, 2000: 102). Ein weiterer Beitrag der Beobachtungsform Karriere zur Entparadoxisierung liegt darin, dass die (auswechselbaren) Inhaber von Karrierepositionen das Ergebnis von Personalselektionen sind, Karrieren also einen Beitrag zur Anwendung einer der möglichen Entscheidungsprämissen liefern (Luhmann, 2000: 301).

Der Einfluss organisationsübergreifender Karrieren auf die Anwendung der Beobachtungsform Karriere

Die zunehmende Verbreitung nicht-linearer, organisationsübergreifender Karrieren, wie sie in dieser Arbeit unter besonderer Berücksichtigung flexibler Beschäftigungsverhältnisse diskutiert wurde, hat Einfluss auf die evaluative Kapazität von Karrieren, deren maßgebliche Bedeutung für die Entparadoxisierung von organisationalen Entscheidungen im vorangegangenen Abschnitt aufgezeigt wurde. Dies soll kurz anhand der fünf Merkmale der Beobachtungsform Karriere veranschaulicht werden.

(1) Die Kalkulierbarkeit und Vergleichbarkeit organisationsübergreifender Karrieren ist geringer als bei klassischen organisationalen Karrieren, weil die Kopplung zwischen der Vergangenheit und der Zukunft einer Karriere geringer wird. Dies senkt die Möglichkeit wertender Aussagen auf der Basis einer Karriere (s.a. Sennett 2000: 440f.).

(2) Die Attribution karriererelevanter Selektionen auf das psychische System oder die Organisation wird schwieriger, wenn verlässliche Informationen über das (potentielle) Organisationsmitglied (s.a. Rosenbaum/Miller 1996) oder über den Einfluss vorhergehender karriererelevanter Organisationen fehlen.

(3) Altersbezogene Stereotype bzgl. des Karriereverlaufs nehmen in ihrer Bedeutung ab. Wenn eine bestimmte Position geringer mit der vorangegangenen und der nächsten Position korreliert (Karrieren also an Nichtlinearität gewinnen), vergrößert sich die für eine bestimmte Position tolerierte Altersbandbreite des Positionsinhabers (s.a. Luhmann 2000: 106) und verringert damit die Bedeutung von Alter als Referenzpunkt für die Bewertung von Karrieren.

(4) Organisationsübergreifende Karrieren verringern die Bedeutung etablierter Formen der Symbolisierung von Karrierebewertungen, wie Titel, die sich auf hierarchische Positionen beziehen, Kontinuität und zeitliche Abfolge vergangener Karriereschritte, Einkommensentwicklung und typische Karrierepfade (s.a. Spilerman, 1977; Osterman, 1996).

(5) Der selbstverstärkende Charakter von Karrieren ist auch bei boundaryless careers zu beobachten (Jones/Walsh 1996; Tolbert, 1996). Positionen in Kern-Peripherie-Strukturen ersetzen hier Karrierebewegungen in internen Arbeitsmärkten. Dies zeigt, dass auch in von organisationsübergreifenden Karrieren geprägten Beschäftigungssystemen Karriere nach wie vor als Beobachtungsform verwendet wird, um die Lebenswege von Personen zu bewerten.

Insgesamt aber ist die Evaluierung organisationsübergreifender Karrieren durch Veränderungen sowohl der kognitiven Dimension (altersbezogene Kriterien, öffentliche Vergleichbarkeit) als auch der normativen Dimension der Beobachtungsform Karriere (Entkopplung von Vergangenheit und Zukunft, Zuschreibung individueller und organisationaler Selektionen) erschwert.

Organisationale Strategien im Umgang mit „grenzenlosen“ Karrieren

Die bisherige Argumentation hatte folgende Struktur: (1) Organisationen sehen sich grenzenlosen Karriere gegenüber, (2) grenzenlose Karrieren reduzieren die evaluative Kapazität von Karriere, (3) dies schränkt die Fähigkeit von Organisationen ein, Karriere als Basis für die Konstruktion von Personen zu verwenden, (4) dies erschwert die Entparadoxisierung von Entscheidungen durch Motive und Personalentscheidungen und daher ist (5) die Fortdauer der Autopoiesis organisationaler Entscheidungen gefährdet.³⁵⁹

Das Beispiel der Boundaryless Career-Industrien sowie die in Teil III geführte Diskussion über institutionelle, stabilisierende Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zeigt aber auch, dass Veränderungen von Organisationsstrategien sowie Veränderungen der institutionellen Ausgestaltung von Beschäftigungssystemen anscheinend kompensierenden Charakter haben und es Organisationen so ermöglichen, sich den Herausforderungen „grenzenloser“ Karrieren anzupassen. Jeder der genannten Argumentationsschritte nun gibt den Blick frei auf bestimmte funktional äquivalente Wege der Kompensation der geschilderten Auswirkungen grenzenloser Karrieren. Damit ist ein Schema vorhanden, das hilft, die Fülle an entsprechenden Vorschlägen in der Literatur einzuordnen, empirisch zu ermitteln und im Hinblick auf ihren Beitrag zur Lösung des hier im Mittelpunkt stehenden Problems der Entparadoxisierung von Entscheidungen sowie ihrer jeweiligen „Nebenwirkungen“ zu vergleichen.

(1) Begrenzung der Verbreitung grenzenloser Karrieren

Die Bewahrung organisationaler Karrieren stellt eine fundamentale Möglichkeit im Umgang mit grenzenlosen Karrieren dar. Dieses Ziel kann z.B. durch die in Kapitel 16 kurz diskutierten Maßnahmen der Mitarbeiterbindung verfolgt werden. In der Karriereliteratur finden sich entsprechend Vorschläge, über Anreizsysteme, Job Enrichment und die Bereitstellung von Lernmöglichkeiten die Mitarbeiterbindung zu erhöhen (Osterman et al. 2002: 89-90; Burton-Jones 1999: 177ff.; Hall/Moss 1998; DeFillippi/Arthur 1994; DeFillippi/Arthur 1998: 132; zu Stock Options als Instrument der Mitarbeiterbindung

³⁵⁹ Mit dieser aus den Annahmen der Theorie sozialer Systeme abgeleiteten letzten Feststellung soll natürlich an dieser Stelle in keiner Weise ein Vorwurf oder ein Bedauern verbunden sein. Die an Funktionserfordernissen orientierten Aussagen der Systemtheorie enthalten sich (was Luhmann auch vorgeworfen wurde) bewertender und an einem Gestaltungsziel orientierter Aussagen.

im Silicon Valley s.a. Saxenian 1996). Eine andere organisationale Strategie kann es sein, die Belegschaft zu segmentieren, also grenzenlose Karrieren nur für einen Teil der Arbeitskräfte anzustreben (siehe ausführlich Kapitel 5)

(2) *Unterstützung der evaluativen Kapazität von Karriere*

Wenn es gelingt, die evaluative Kapazität von Karriere auf neue Art zu gewährleisten, erfüllt die Beobachtungsform Karriere weiterhin die Funktion der Entparadoxisierung. Dies kann z.B. geschehen, wenn interne Informationsquellen (Mitarbeiterbeurteilungen, vergangene intraorganisationale Karriereschritte) durch externe Informationsquellen ersetzt werden, wie z.B. Reputation in einer Occupational Community, die mündlich im Netzwerk kommuniziert oder über Preise, Anerkennungen, Ehrungen usw. öffentlich symbolisiert werden kann; aber auch kodifizierte Information im Rahmen von Zertifikaten oder professionellen Standards trägt hierzu bei (Tolbert 1996: 339). Für die Verbreitung derartiger externer Informationsquellen wurden in dieser Arbeit im Wesentlichen unter Bezugnahme auf kreative Industrien eine Fülle an Belegen angeführt.

Externe Informationsquellen aber beruhen, zumindest wenn sie eine gewisse Verlässlichkeit und Vergleichbarkeit haben sollen, zum größten Teil auf interorganisationalen Institutionen und ggf. Akteuren (z.B. bei Arbeitsmarktintermediären) (siehe Kapitel 12), die von einzelnen Organisationen nur begrenzt gestaltet werden können. Der direkte Einfluss von Organisationen ist größer, wenn sie über die entsprechende Auswahl von mit großen Entscheidungskompetenzen ausgestatteten Entscheidern eine Personalisierung von Entscheidungen forcieren, wie es bei der Intendantenmacht am Theater beobachtet werden konnte. Die Last der Evaluierung von Personen wird hier auf einzelne Organisationsmitglieder übertragen und die organisationalen Entscheidungen damit im Hinblick auf Rechtfertigungsanforderungen entlastet.

(3) *Andere Formen der Ermöglichung der Konstruktion von Personen*

Wird die evaluative Kapazität von Karriere nicht aufrechterhalten, können Personen auch (1) über diagnostische Verfahren (Tests, Assessment Centers etc.), (2) über Screening-Strategien, die Selbstselektionsprozesse der Arbeitskräfte induzieren (Milgrom/Roberts 1992), oder (3) über Signale (Spence 1973, 1974) evaluiert werden. Organisationsrelevante Personenmerkmale werden also nicht über die Vergangenheit und mögliche Zukunft erschlossen, sondern mehr oder weniger direkt. Die genannten Maßnahmen erlauben es damit, sowohl Personalentscheidungen als auch Motivattributitionen vorzunehmen, liefern aber keinen zeitbezogenen Referenzpunkt für die Konstruktion von Personen.³⁶⁰

³⁶⁰ In einer gemeinsamen Vergangenheit (die auch ein organisationales Gedächtnis voraussetzt; vgl. Tomer 1987: 28) und einer potentiell geteilten Zukunft könnte man unter Bezugnahme auf die Ausführungen in den Kapiteln 13, 17 und 18 Voraussetzungen zur Bildung sozialen Kapitals (bzw. von Organisationskapital) sehen. In diesem Sinne würden zwar die Strategien unter (2) mit ihrer Bezugnahme auf interorgani-

(4) Motivattribution und Personalentscheidungen trotz geringer Informationen über Personen

Auch wenn Organisationen weder die Beobachtungsform Karriere verwenden (können) noch andere Anhaltspunkte für die Konstruktion von Personen haben, können Personalentscheidungen und Motivattribution erfolgen. So können vor dem Hintergrund leistungsabhängiger Anreizsysteme (pay for performance) Motive ohne weiteres Wissen über die Person attribuiert werden (s.a. Mayrhofer/Mayer 2002). Bei einigen flexiblen Beschäftigungsformen, wie z.B. beim Fremdpersonaleinsatz (Zeitarbeit, Fremdfirmen), werden Personalentscheidungen delegiert und bleiben jederzeit reversibel. Bei befristeten Beschäftigungsverhältnissen und der Vergabe von Werkverträgen bleibt die Personalentscheidung zeitlich begrenzt und verringert so die Last, sie trotz geringer Kenntnisse über die Person treffen zu müssen. Fehlendes Wissen über Personen aufgrund grenzenloser Karrieren durch flexible Beschäftigungsverhältnisse zu kompensieren, stabilisiert die Verbreitung grenzenloser Karrieren. Verstärkt wird dies noch dadurch, dass Arbeitskräfte (career actors bei Arthur et al. 1999) zunehmend Kontrakte mit stärker expliziten Anteilen einfordern (Hall/Moss 1998); damit sind flexible Beschäftigungsverhältnisse nicht nur eine Determinante, sondern auch eine Konsequenz grenzenloser Karrieren.

(5) Funktionale Äquivalente zu Motivattribution und Personalentscheidungen

Neben Personalentscheidungen gibt es noch andere Entscheidungsprämissen (s.o.), die zur Entparadoxisierung von Entscheidungen beitragen. Entscheidungsprogramme und Kommunikationskanäle können so gestaltet werden, dass das Wissen über Personen oder die Motivattribution weniger relevant für die Rechtfertigung von Entscheidungen ist. Dies wäre z.B. dann der Fall, wenn festgelegte und explizierte Aufgaben zugewiesen werden (Tolbert 1996: 336; Leana/van Buren 1999) oder technische Vorgaben vorhanden sind (z.B. bei neo-tayloristischen Arbeitsplätzen im Call Center oder in Fast Food-Restaurants). Auch die Entscheidungsprämissen Unternehmenskultur und kognitive Routinen wären hier zu nennen, Aspekte, die in der Boundaryless Career-Literatur unter den Begriffen 'Werte' und 'Sozialisation' diskutiert werden (Bird, 1994: 339; DeFillippi/Arthur, 1996: 124; s.a. oben in Kapitel 16 den Hinweis auf die Gemeinschaftsbildung als Kompensationsmaßnahme bei Vermarktlichungstendenzen).

Alle genannten Strategien können helfen, die reduzierte evaluative Kapazität von Karriere auszugleichen. Da aber der blinde Fleck allenfalls verschoben und durch einen anderen blinden Fleck ersetzt wird, bleibt ein Entparadoxisierungsproblem bestehen, das Problem der Fortsetzung der Autopoiesis wird also immer nur kurzzeitig und nicht für

sationale Beziehungsnetze, nicht aber die Strategien unter (3), (4) und (5) die Voraussetzungen für die Bildung sozialen Kapitals bieten.

immer gelöst. Daneben können wie erwähnt (unintendierte) Nebeneffekte auftreten, die die genannten Strategien zwar im Hinblick auf das hier behandelte Problem funktional äquivalent, aber nicht für jede Organisation gleichwertig machen. Das Besondere der hier durchgeführten Analyse ist, dass sie konsequent das Funktionieren von Organisationen in den Mittelpunkt der Betrachtung stellt. Managementorientierte Vorschläge zum Umgang mit grenzenlosen Karrieren konnten vor diesem Hintergrund systematisiert und reinterpretiert werden.

Beschäftigungssysteme, neue Organisationsformen, flexible Beschäftigungsverhältnisse und Karriere

Einige der genannten Strategien im Umgang mit organisationsübergreifenden Karrieren verweisen auf interorganisationale, institutionelle Lösungen, wie sie in den Kapiteln 10 und 12 ausführlich diskutiert wurden. Mit der Theory of Employment Systems wurde grundlegend darauf hingewiesen, dass das Personalmanagement in einen institutionellen Kontext eingebunden ist, der in weitreichender Weise die Jobzuordnung, den Erwerb und die Diagnose von Qualifikationen sowie die Leistungsbewertung und -kompensation prägt. Beschäftigungsregeln können damit als ermöglichender und begrenzender Rahmen gesehen werden, der bestimmte der oben genannten Strategien erfolgversprechender macht als andere. So liefert z.B. der training approach von sich aus mehr Ansatzpunkte für eine extraorganisationale Bewertung von Personen und der task-centred approach mehr Ansatzpunkte für eine Zuweisung konkreter, explizierter Tätigkeiten.

Der von Marsden über individuelle Nutzenkalküle begründete Bedarf nach institutionalisierten Regeln, die Lösungswege für Beschäftigungs- und Arbeitsorganisationsprobleme vorstrukturieren, kann aus Sicht der Theorie sozialer Systeme als Beitrag zur Entparadoxisierung organisationaler Entscheidungen gedeutet werden. Beiden Ansätzen ist gemeinsam, dass sie die Existenz beobachtbarer Phänomene über ihren Beitrag zur Funktionserfüllung erklären. Während das Karrierekonzept der Theorie sozialer Systeme und die hieraus abgeleiteten Strategien im Umgang mit grenzenlosen Karrieren zwar mit Bezug auf historische Veränderungen, aber letztendlich an fundamental mit Organisationen als sozialen Systemen verbundenen Funktionserfordernissen argumentiert, betont Marsden die Diversität beobachtbarer Lösungen und macht Aussagen zu hierbei zu berücksichtigenden Konsistenzbedingungen. Insofern ergänzen sich die Perspektiven der Theory of Employment Systems und der Theorie sozialer Systeme. Zusammengekommen tragen sie dazu bei, das gegenseitige Konstitutionsverhältnis zwischen Karrieren und Industrien bzw. Beschäftigungssystemen (das z.B. auch von DeFillippi/Arthur 2002; Jones 2002 und anderen Beiträgen in Peiperl et al. 2002 thematisiert wird) theoretisch zu beleuchten (zu einer entsprechenden strukturationstheoretischen Perspektive siehe Barley 1989).

Ebenfalls konkretisiert werden kann der in der Karriereliteratur betonte „Link“ zwischen Individuen und Organisationen durch Karrieren (DeFillippi/Arthur 1998; Jones/Walsh 1997: 70; Jones 1996; Arthur 1994). Dieser Link geht über auf Kalkül, Emotionen, Moral oder Zwang basierende Bindungsmechanismen (Gmür/Klimecki 2000) hinaus. Luhmanns Karrierekonzept und die hier besonders herausgestellte evaluative Kapazität von Karriere stellen vielmehr auf Selbst- und Fremdelektionen basierende soziale Prozesse der Konstruktion von Personen und der Motivattribution heraus.

[D]ie Karriere [legt] einen Typus von Individualität nahe, in dem das Individuum sich nicht durch besondere Wesensmerkmale definiert, sondern sich dadurch individualisiert, dass es beobachtet, wie es beobachtet wird. (Luhmann 2000: 106).

Das folgende Zitat zur Reputationsbildung in der Filmindustrie verdeutlicht sehr schön den von Luhmann angesprochene Zusammenhang zwischen Bewertungsprozessen und der Konstruktion von Personen:

As a result of being observed exercising these talents when given assignments, an artist or technician accumulates a history of performance results. The results are part economic, part artistic, and part collegial industry-relevant outcomes imputed or attributed to the contributions of an individual in the community, within which the work of ambitious people is likely to be assessed by many other qualified and ambitious people. Attributes translate into professional reputation and into a distinct industry identity: the person slowly becomes a personage, a valuable commodity to buyers. (Faulkner/Anderson 1987: 889)

Hier lassen sich deutliche Parallelen zu einer poststrukturalistischen Betrachtung erkennen, wie sie in Kapitel 13 skizziert wurde, um auf die mit Arbeit verbundene Subjektconstitution aufzuzeigen (explizit zu Karriere und Selbstdisziplinierung auch Grey 1994). Die kritische Managementforschung (und auch Foucault selbst) hat ausführlich darauf hingewiesen, welche Rolle Organisationen bei der auf Disziplinarmechanismen basierenden Subjektconstitution spielen (Townley 1993, 1994; Ortmann 1984; Foucault 1995; Moldaschl 2002b; s.a. Deutschmanns, 2002, Ausführungen zu sozialen Identitäten) und welche Veränderungen sich durch neue Produktions-, Arbeit- und Organisationsformen für die Subjektconstitution ergeben (Opitz 2004: 113ff.; Bröckling 2000).³⁶¹

Auch wenn Arbeit, um einen Begriff von D. Eikhof aufzugreifen, zunehmend *transorganisational* erbracht wird, Karriereverläufe weniger vom Einfluss einzelner Organisationen abhängen und Beschäftigungsverhältnisse stärker auch Marktmechanismen basie-

³⁶¹ Wilkens (2002) weist für Arbeitskraftunternehmer darauf hin, dass der Einfluss von Organisationen auf die Identitätsbildung schwächer werde und daher der Personalführungsbedarf wachse. Wenn dies in Aussagen von Interviewpartnern so vermittelt wird, kann das allerdings auch daran liegen, dass in einer Übergangsphase die Internalisierung von Kontrolle sowie die Bereitschaft und Fähigkeit zur Selbstführung noch nicht im eingeforderten Maße erfolgt ist.

ren: Der Großteil der Arbeit wird von Arbeitskräften in und/oder für Organisationen geleistet (Luhmann 1997: 826ff.; Deutschmann 2002: 70f.; Türk 1995b; Simon 1991)³⁶² und die für Karrieren konstitutiven Fremdselektionen gehen nach wie vor weitgehend auf Organisationsentscheidungen über Mitgliedschaft und Aufträge zurück – dies zeigen im Übrigen auch die in Arthur et al. 1999 geschilderten Verläufe „grenzenloser“ Karrieren. Somit wäre es sicherlich lohnend, Karrieresysteme (bzw. Beschäftigungssysteme) (1) danach zu unterscheiden, ob Karrieren eher organisationsintern oder transorganisational verlaufen, und (2) danach, wie groß der Einfluss von Organisationen auf Karriereverläufe ist. Die folgende (auf Überlegungen in Becker/Haunschild 2001 basierende) Abbildung versucht eine erste Zuordnung von Beschäftigungssystemen, ohne allerdings genauer auf vorhandene Abgrenzungs- und Operationalisierungsprobleme einzugehen.

KARRIEREN verlaufen	organisationsintern	transorganisational
ORGANISATION haben		
eher großer Einfluss	interne Arbeitsmärkte, öffentliche Verwaltung, Manager	Manager, Berater, abhängige Selbstständige, Arbeitskraftunternehmer
mittleren Einfluss	Professionals	Künstler in Film und Theater, Silicon Valley
eher geringer Einfluss	Professionals	Professionals; Anwälte, Ärzte, Architekten, Forscher

Abbildung 7: Karrieren und organisationaler Einfluss

Sowohl Marsden als auch Luhmann thematisieren nicht, ob Organisationen Veränderungen unterworfen sind, die die von ihnen zur Erklärung von Organisationsstrukturen herangezogenen Funktionserfordernisse grundlegend verändern. Bei Marsden wäre dies der Bedarf an opportunistischbegrenzenden Regeln und deren Konsistenz und bei Luhmann der Bedarf an entparadoxisierenden Maßnahmen. Gesellschaftliche Entwicklungen, die die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse erhöhen, waren in Teil III angeführt worden, um derartige Veränderungen und ihre Relevanz für die Argumentation Marsdens aufzuzeigen. Bei Luhmanns an der Paradoxie von Entscheidungen ansetzenden Betrachtung ist dies aufgrund ihrer Basalität schwieriger möglich; der Paradoxie des Entscheidens kann man sich, so Luhmann (2000), nicht entledigen, man kann sie nur an einen weniger störenden Ort verschieben. Die Vorteile von Organisationen liegen sogar gerade darin, dass sie in der Lage sind, die mit komplexen Entscheidungen verbundenen Unsicherheiten zu reduzieren (bzw. auszublenden) und so Ressourcenpools

³⁶² Siehe auch Sennett (2000: 446): „Die meisten von uns sind dazu bestimmt, als Angestellte zu arbeiten, und das bedeutet, daß wir darauf angewiesen sind, von Organisationen abhängig zu sein, und daß wir innerhalb dieser Organisationen von Menschen, mit mehr Macht abhängig sind.“

(s.a. Coleman 1992; Sadowski 2002: 154ff.) bereitzustellen.³⁶³ Solange es also Organisationen gibt, ist auch das Problem der Entparadoxisierung zu lösen.

Die von Luhmann als Beispiele für Entscheidungsprämissen genannten Personalentscheidungen beinhalten auch Entscheidungen darüber, ob Personen Mitglieder der Organisation sind oder nicht. Diese Möglichkeit, über Mitgliedschaft und Nichtmitgliedschaft anhand von Mitgliedschaftsregeln entscheiden zu können, ist für Luhmann ein zentrales Merkmal von Organisationen und unterscheidet sie von anderen sozialen Systemen. (Luhmann 1984: 268f.; 1992: 171; Kneer/Nassehi 1997; Luhmann 1997: 131f., 826ff.; 2000: 110ff.). Der klassische Arbeitsvertrag ist, worauf in dieser Arbeit an verschiedenen Stellen hingewiesen wurde, die (bisher) übliche und verbreitete Form der Konstitution eines Mitgliedschaftsverhältnisses von Individuen in einer Organisation, die an der Nutzung der Arbeitskraft ihrer Mitglieder interessiert ist. Die Besetzung von Stellen bzw. vorher festgelegten Positionen mit durch Arbeitsvertrag an die Organisation gebundenen Personen lässt eine relativ präzise Bestimmung der Systemgrenzen zu (s.a. Luhmann 1984: 268f.). Wie bereits oben in Kapitel 16 diskutiert, machen flexible Beschäftigungsverhältnisse diese Präzision der Grenzbestimmung unwahrscheinlicher und erhöhen damit entweder den Bedarf nach einem kontinuierlichen Grenzmanagement oder aber nach einer Ausgestaltung von Entscheidungsstrukturen, die diese vageren Grenzen nicht zu einem das Fortbestehen der Organisation gefährdenden Problem werden lassen. Nach Luhmann ist es Voraussetzung für die Existenz einer Organisationen, dass es Kommunikationen und insbesondere Entscheidungen gibt, die als Kommunikationen und Entscheidungen dieser Organisation (durch ihre eigenen Kommunikationen und Entscheidungen) zugeschrieben werden. Dies kann zum einen so gelesen werden, dass Organisationen neue, diese Zurechnung ermöglichende (vernetzte, atmende, virtuelle, zelluläre, temporäre oder wie auch immer geartete bzw. benannte) Formen finden werden. Dies kann aber auch so gelesen werden, dass es (wieder) zu anderen Formen arbeitsteiliger Produktionsprozesse kommt, die ohne Organisiertheit im Sinne der Theorie sozialer Systeme auskommen. Beispiele für die zweite Lesart wären Tauschringe oder die diskutierten Konzepte einer „Bürgerarbeit“. Für eine Verdrängung von Organisationen durch solche Formen der Leistung von Arbeit gibt es allerdings derzeit keine Anhaltspunkte. Für die erste Lesarten liefert das Beispiel Theater Anhaltspunkte und verweist zugleich auch auf einige gewichtige Probleme einer Bestimmung von Systemgrenzen.

Zum einen schließen öffentliche Theater mit *Ensemblemitgliedern* Arbeitsverträge, die eine eindeutige Mitgliedschaft in der Organisation implizieren (siehe hierzu auch die ökonomische Charakterisierung von Ensembleverträgen in Kapitel 10). Abgrenzungsprobleme treten hier nur dann auf, wenn es gilt, nicht dem Einflussbereich der Organisation zuzurechnende Tätigkeit der Arbeitskraft (z.B. Filmaufnahmen) zu genehmigen

³⁶³ Dieses Argument kombiniert transaktionskostentheoretische und neo-institutionalistische Begründungen für die Existenz von Organisationen.

oder abzulehnen. Bei Gästen liegt eine Mitgliedschaft auf Zeit vor und die mit dieser Mitgliedschaft verbundenen Rechte und Pflichten sind (relativ) klar ex ante geregelt. Unklarer dagegen ist der Status der sog. festen Gäste, die immer wieder als Gäste in einzelnen Projekten beschäftigt sind. Ihre Mitgliedschaft wäre dann eine Mitgliedschaft auf Abruf bzw. in den Zeiten zwischen Projektbeschäftigungen eine ruhende Mitgliedschaft. Die mit der Kurzfristigkeit verbundenen Entparadoxierungsprobleme werden hierbei u.a. durch interorganisationale Beziehungsnetze und durch die Personalisierung von Entscheidungen gelöst (siehe ausführlich Kapitel 10, 15 und 18). Allerdings täuscht der relativ klar beschreibbare Mitgliedschaftsstatus und der Status des Staatstheaters als juristische Körperschaft darüber hinweg, dass die Produktionsprojekte zwar auf dem Einflussbereich der Organisation zuzurechnende Ressourcen zurückgreift, dieser Ressourcenpool aber von einer temporär stabilen Personenkonstellation genutzt wird. Hier wäre zu fragen, inwiefern dieses Netz aus Theaterkünstlern ein eigenes soziales System darstellt und sich damit die Organisation Staatstheater und das „System Theater-Community“ überlagern. Nach Luhmann würde dies in der Form gegenseitiger Irritation geschehen und ggf. durch eine wechselseitige Einschränkung der Freiheitsgrade und damit Integration (Luhmann 2000: 99ff.). Personenkonstellationen und Infrastruktur bereitstellende, von Personenkonstellationen genutzte Körperschaften kommen zeitweise zusammen und konstituieren eine Gesamtheit „pulsierender Organisationen“, die, bildlich gesprochen, mit einem Intendantenwechsel erlöschen und dann wieder neu „aufleben“.³⁶⁴ Die Zurechnung von Kommunikationen und insbesondere Entscheidungen zu *einer* Organisation (dem auf festen Mitgliedschaftsregeln basierenden Staatstheater oder dem über diese Organisation hinausreichenden, auf Mitgliedschaftsregeln der gesamten Community basierenden Beziehungsnetz des Intendanten mit seinem Führungsteam und seinem Ensemble) fällt hierbei schwer. Für eine personalwirtschaftliche Perspektive bedeutet dies, wie im vorangegangenen Kapitel deutlich wurde, dass es mit Problemen verbunden ist, in einem derartigen Beschäftigungssystem die *organisationsbezogenen* Zielbeiträge personalwirtschaftlicher Maßnahmen zu ermitteln.

³⁶⁴ Die in Kapitel 18 erwähnte und hier auf den ersten Blick anschlussfähige Konzeptualisierung von Organisationen als „interfaces of social networks“ durch Raider/Burt (1996) sagt vor dem Hintergrund einer systemtheoretischen Perspektive zu wenig über die *differentia specifica* von Organisationen aus.

Schlussbetrachtung

Ziel dieser Arbeit war es, (1) aktuelle Tendenzen der Entwicklung atypischer Beschäftigungsverhältnisse darzulegen und mit Hilfe des Begriffs *flexible Beschäftigungsverhältnisse* zu fokussieren, (2) institutionelle Möglichkeitsbedingungen einer Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse aufzuzeigen und (3) organisationale Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu diskutieren. Zwei argumentative Stränge dienten hierbei dazu, die einzelnen Analyseteile auszurichten und aufeinander zu beziehen: Zum einen die Theory of Employment Systems von Marsden und zum anderen das Theater als empirisches Beispiel. Die *Theory of Employment Systems* stellt einen dezidiert ökonomischen Erklärungsversuch der institutionellen Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen und organisationalen Beschäftigungspolitiken dar. Die ihr zugrunde liegenden Annahmen über in einem Beschäftigungssystem notwendige Begrenzungen von Opportunismus und Unsicherheit konnten in dieser Arbeit für die Analyse der institutionellen Voraussetzungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse fruchtbar gemacht werden. Die Grenzen der Theory of Employment Systems liegen dort, wo die Erklärung der Akzeptanz bestimmter Beschäftigungsbedingungen über ökonomische Anreizmechanismen und Nutzenerwägungen hinausgehen muss. Anhand verschiedener Facetten der sozialen Einbettung von Beschäftigungsverhältnissen wurde aufgezeigt, dass die Akzeptanzbedingungen für bestimmte Beschäftigungsformen weit in gesellschaftlichen Sozialisations-, Subjektivierungs- und Milieubildungsprozesse verwurzelt sind. Erst diese Einbettungsperspektive erlaubt es auch, die individuellen, organisationalen und gesellschaftlichen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnissen über naheliegende betriebswirtschaftliche Kalküle des Faktoreinsatzes „Arbeit“ und über quantitative Beschäftigungsstatistiken hinaus zu thematisieren. So verweist zum Beispiel das Konzept soziales Kapital darauf, dass bestimmte Beschäftigungsformen auch bestimmte Beziehungsformen und -qualitäten wahrscheinlicher bzw. unwahrscheinlicher machen. Veränderungen von Beschäftigungsformen verändern damit individuelle Beziehungsinvestitionen und das in einer Gesellschaft verfügbare soziale Kapital. Für die in dieser Arbeit behandelten Fragen von größerer Bedeutung aber ist die stabilisierende Funktion sozialer Netzwerke in Beschäftigungssystemen, die durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägt sind, sowie die Frage, welchen Herausforderungen Organisationen gegenüber stehen, wenn die Investition in und Nutzung von sozialem Kapital zunehmend dem Einflussbereich der Organisation entzogen ist. Während die Perspektive der Theory of Employment Systems darauf verweist, dass auf einer organisationsübergreifenden Beschäftigungssystemebene etablierte Regeln die Spielräume eines organisationalen Human Resource Management beschränken, verweist die in dieser Arbeit in Erweiterung von Marsdens Theorie entwickelte Embeddedness-Perspektive zusätzlich auf Wechselwirkungen zwischen organisationalen Strategien und der gesellschaftlichen Konstitution

von Arbeitskraft. Daraus ergibt sich sowohl für die Personalwirtschaftslehre als auch für die Organisationstheorie die Forderung, unternehmens- bzw. organisationszentrierte Analysen durch beschäftigungssystembezogene und gesellschaftliche Perspektiven zu ergänzen bzw. zu erweitern. Insbesondere in der deutschsprachigen Personalwirtschaftslehre stellen solche Analysekonzeptionen bisher eine seltene Ausnahme dar.

Die empirische und theoriegeleitete *Untersuchung von Beschäftigungsverhältnissen am Theater* stellte neben der Theory of Employment Systems einen zweiten, unterstützenden Argumentationsstrang dar. Das Beispiel Theater diene (1) dazu, eine bestimmte, lange etablierte Form flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu veranschaulichen, es diene (2) der vertieften institutionellen Analyse eines von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen geprägten Beschäftigungssystems, es diene (3) dazu, die individuellen Konsequenzen interorganisationaler Mobilität und einer Vermarktlichung von Arbeitsbeziehungen aufzuzeigen, und es diene schließlich (4) dazu, die besonderen Probleme eines Organisationsgrenzen überschreitenden Personalmanagements in dynamischen Arbeitsmärkten herauszustellen und zu analysieren. Alle zuvor genannten Aspekte der vorliegenden Untersuchung konnten anhand des Theaters verdeutlicht und konkretisiert werden. Darüber hinaus diene das Theater als ein Anwendungsfeld der Theory of Employment Systems. Diese Anwendung eröffnete zum einen einen spezifischen Blick auf das Theater als Beschäftigungssystem. Ein Blick, der von bisher vorhandenen Analysen des Theaters (sowie kreativer Industrien insgesamt) abweicht und in besonderer Weise geeignet ist, das Ineinandewirken institutioneller Rahmenbedingungen sowie das Zusammenwirken von individuellen und organisationalen Strategien, Arbeitsmarktinstitutionen und Milieu- und Lebensstilmerkmalen herauszuarbeiten. Zum anderen diene das Theater als Ausgangspunkt für eine umfassende kritische Analyse der konsistent deduzierten und in sich geschlossenen Theory of Employment Systems. Diese Kritik fokussierte insbesondere die Tragfähigkeit von Effizienzargumenten zur Erklärung der Verbreitung von Beschäftigungsformen sowie die Bedeutung der Produktionsweise und -technologie auf die Herausbildung von Beschäftigungsregeln. Das Beispiel Theater hatte daher in dieser Arbeit nicht lediglich eine illustrierende, sondern auch eine theoriegenerierende Funktion. Dies gilt insbesondere für diejenigen Aspekte, die in der Theory of Employment Systems keine oder nur eingeschränkte Berücksichtigung finden, wie die konkreten Prozesse der Investition in soziales Kapital und der Reputationsbildung sowie vor allem die Bedeutung von Lebensstilen für die Akzeptanz bestimmter Beschäftigungs- und Arbeitsformen. Die umfassende, unterschiedliche Analyseperspektiven kombinierende Untersuchung des Theaters als Arbeitsorganisation und Beschäftigungssystem kann für sich genommen auch als ein Forschungsbeitrag zum wachsenden Forschungsfeld „kreative Industrien“ gesehen werden.

In den verbleibenden zwei Kapiteln dieser Arbeit möchte ich den Blick in die Zukunft richten und erstens der Frage nachgehen, inwiefern das so ausführlich untersuchte Beschäftigungssystem Theater als Modell zukünftiger Beschäftigungsverhältnisse dienen

kann (Kapitel 20), und zweitens einen Ausblick geben auf einige Forschungsfragen, deren Behandlung bzw. Beantwortung ich vor dem Hintergrund dieser Arbeit für lohnenswert halte (Kapitel 21).

20 FALLBEISPIEL THEATER: EIN MODELL ZUKÜNFTIGER BESCHÄFTIGUNGSVERHÄLTNISSE?

...daß gegenwärtig nur noch die *Kunst* daran arbeitet, herauszufinden, was jemand tut, wenn er arbeitet. Die Kunst ist seit der Entdeckung des „hermeneutischen Zirkels“ von Werk, Künstler und Betrachter in der privilegierten Lage, ohne die Unterscheidung von „Subjekt“ und „Objekt“ auskommen zu müssen, die in vielen anderen Praktiken und Semantiken den Blick auf die Abhängigkeit der Akteure von den Milieus, in denen sie agieren, versperrt. In der Kunst weiß man, daß Werk, Künstler und Publikum in einem wechselseitigen Bedingungs- und Abhängigkeitsverhältnis stehen, die jede Asymmetrisierung nach dem Muster: Intention des Künstlers → Werk → Rezeption durch das Publikum absurd erscheinen läßt. (Baecker 2002a: 222-224)

Künstlerarbeitsmärkte als Modell zukünftiger Arbeitswelten? – Lernen vom Theater – Grenzen der Übertragbarkeit – Wollen wir solche (Beschäftigungs-)Verhältnisse?

Künstlerarbeitsmärkte als Modell zukünftiger Arbeitswelten?

Sind Theater die „Bretter, die die neue Arbeitswelt bedeuten“ (Haunschild 2002; Eikhof/Haunschild 2004) oder bleibt das Theater eine schillernde und dabei „fremde Arbeitswelt“ (Eikhof/Haunschild 2003)? In diesem Kapitel soll zunächst darauf eingegangen werden, was vom Theater im Hinblick auf das Funktionieren von Beschäftigungssystemen, auf Personalpolitik in dynamischen Arbeitsmärkten und auf die Zukunft der Arbeit allgemein gelernt werden kann. Danach sollen die Grenzen einer Übertragbarkeit von Merkmalen und Strukturen des Beschäftigungssystems Theater auf andere Beschäftigungssysteme bzw. die Zukunft der Arbeit allgemein diskutiert werden.

Das Aufzeigen der grundlegenden Relevanz einer Untersuchung des Beschäftigungssystems Theater für die Befassung mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen war eines der Hauptziele dieser Arbeit und wurde in den jeweiligen theaterbezogenen Kapiteln ausführlich diskutiert. Direkte Hinweise auf eine Vorreiterrolle des Theaters für die Diskussion um neue Beschäftigungsformen bzw. die Zukunft der Arbeit finden sich zwar, sind aber selten und bleiben i.d.R. wenig ausgeführt (Laudenbach 2003) bzw. beziehen sich auf personalwirtschaftliche (Goodman/Goodman 1972; Dean 1998; Dunham/Freeman 2000) oder organisationstheoretische Teilaspekte (Taalas 1999, 2000). Beiträge, die die Vorreiterrolle von Künstlerarbeitsmärkten allgemein thematisieren, sind dagegen eher zu finden (als deutschsprachige Beiträge seien z.B. genannt Haak/Schmid 1999; Gottschall 1999; Gottschall/Schnell 2000; Gottschall/Betzelt 2001 Schmid 2000a; Dü-

ren/Wiedemeyer 2000; Windeler et al. 2001).³⁶⁵ Eine grundlegende Kritik an dem Versuch, die kreativen Industrien bzw. Künstlerarbeitsmärkte als ein Beispiel für flexible Beschäftigungsverhältnisse und dynamische Arbeitsmärkte zu untersuchen und den Versuch zu unternehmen, einige der Untersuchungsergebnisse zu generalisieren, ist mir nicht bekannt.³⁶⁶ Vieles spricht derzeit vielmehr dafür, dass die Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten vermehrt auch in anderen Industrien Verbreitung finden. Haak/Schmid konkretisieren dies folgendermaßen:

Sicherlich wäre die Behauptung weit überzogen, daß die Zukunft des Arbeitsmarktes nur noch in Künstlerarbeitsmärkten besteht. ... [Es] erscheint die Prognose jedoch nicht allzu gewagt, daß die Arbeitsplätze der Zukunft zunehmend *künstlerisch* geprägt sein werden: mehr selbstbestimmt und kompetitiv; wechselhafter in Art und Umfang des Beschäftigungsverhältnisses und im stärkeren Maße projekt- oder teamorientiert; zunehmend in Netzwerken und weniger in Betrieben integriert; mit vielfältigeren und wechselnden Arbeitsaufgaben, die zu lebenslangem Lernen anspornen; aber auch mit schwankender Entlohnung oder Vergütung und kombiniert mit anderen Einkommensquellen oder unbezahlter Eigenarbeit. (Haak/Schmid 1999: 33; s.a. Schmid 2000: 287)

Es gilt also zwei Diskussionsebenen zu unterscheiden. Zum einen die Relevanz der Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten für andere flexible Beschäftigungsverhältnisse. Zum anderen die Relevanz der Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten für (einen zunehmenden Anteil der) Beschäftigungsverhältnisse insgesamt. Selbst wenn die (zweifellos beobachtbare) zunehmende Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse nicht zu einer Verdrängung bzw. Erosion des Normalarbeitsverhältnisses führt, sind Künstlerarbeitsmärkte aufgrund der Stabilität und langen Etabliertheit ihrer in dieser Arbeit herausgestellten und im Zitat von Haak/Schmid kurz zusammengefassten Merkmale interessante Vergleichsobjekte für andere Beschäftigungssysteme oder Industrien, in denen flexible Beschäftigungsverhältnisse bereits verbreitet sind bzw. zunehmende Verbreitung finden. Zudem spricht, wie auch Haak/Schmid hervorheben, derzeit vieles dafür, dass Arbeitsverhältnisse projektbezogener, organisationsübergreifender, kurzfristiger und marktbezogener werden und dabei im Rahmen einer Tendenz zur Subjektivierung von Arbeit stärker die kreativen und wissensbezogenen Aspekte von Arbeitskräften eingefordert (und längerfristig konstituiert) werden (Voß/Pongratz 1998; Ray/Anderson 2000; Boltanski/Chiapello 2001; Florida 2002; Peiperl et al. 2002; Deutschmann 2002; Moldaschl/Voß 2002; Wilkens 2003; Eikhof/Haunschild 2004; Opitz 2004). Da alles dies Merkmale sind, die in der Tendenz eher auf künstlerische denn auf nichtkünstlerische

³⁶⁵ Haak/Schmid sprechen bei Künstlerarbeitsmärkten von „Modellen einer zukünftigen Arbeitswelt“ und Windeler et al. (2001) sprechen mit Hinblick auf industrielle Beziehungen in der Fernsehproduktion davon, „[d]ie Zukunft in der Gegenwart [zu] erfahren“.

³⁶⁶ Einige Anmerkungen zur Problematik einer normativen Wendung der Merkmale von Künstlerarbeitsmärkten werde ich am Ende dieses Kapitels machen.

sche Arbeitsverhältnisse zutreffen, ließe sich somit in der Tat davon sprechen, dass Arbeitsverhältnisse insgesamt „künstlerischer“ werden. Dies trifft z.B. auf Hochtechnologie-Industrien zu.

This version of the future is alive and reasonably well in software, telecommunications technology, multimedia, biotechnology, and health technologies – wherever brains power the enterprise and workers think of themselves not as employees but as professionals temporarily linked to a particular company and someday entrepreneurs founding their own. (Kanter 1995: 57)

Zudem nimmt im Zuge der Tertiarisierung die Zahl der Beschäftigten in auf Wissensarbeit und Kreativität basierenden Branchen wie Medien, Beratung und Werbung zu. Wie Florida (2002) gezeigt hat, prägt des Weiteren der „künstlerische“ Lebensstil vieler Wissensarbeiter einen zunehmend großen Bereich der Arbeitswelt bzw. sogar ganze Gesellschaften (s.a. Ray/Anderson 2000; Düren/Wiedemeyer 2000; Eikhof/Haunschild 2004). Es wurde in dieser Arbeit allerdings argumentiert, dass Künstlerarbeitsmärkte eine große Heterogenität aufweisen und daher vor dem Versuch einer Generalisierung die Untersuchung konkreter Beschäftigungssysteme stehen muss (ähnlich auch Jones/Thompson 2001 mit Bezug auf Miège 1987). Einen Beitrag hierzu sollte die Analyse des Beschäftigungssystems Theater leisten.

Lernen vom Theater

The economic theater – the stage on which we play our parts in working life – is changing. If the Industrial State was theater, it was a centralized, scripted theater, where the producers supplied big production funds, the writers wrote elegant scripts, and the directors coached the cast to perfection on an predetermined plan. The actor's scope was limited. To be selected for the part, he or she had to show some potential, but after that it was largely a matter of learning the writer's lines and following the director's instructions. ... The New Economy, in contrast, is improvisational or street theater. Ideas are decentralized, and can come from anywhere – even from a theatergoer. The boundaries around the roles of “producer”, “writer”, “director”, “actor”, “stage manager”, “lighting designer” are disappearing. People can use their initiative to take charge. Writers can direct and act in their own productions. Scripts are team-written, loose and changeable. Drama school and actors' networks celebrate spontaneity ahead of technique and role. Career actors improvise around a mutually-agreed theme, or experiment with a new interpretation. They take on temporary roles in order to learn new skills, work with new people, and then move on. ... the actor in the economic theater now appears as something of a wandering troubadour. The troubadour moves from company to company, gains fresh experience, shares talents with others, and then moves on. (Arthur et al. 1999: 16f., 37)

Das Beschäftigungssystem Theater ist relativ klein und damit überschaubar, aufgrund von sprachlichen Barrieren und Professionalitätsstandards relativ klar umgrenzt und es

zeichnet sich durch eine relativ große Stabilität und einen großen Etablierungsgrad aus. Die am Theater verbreiteten Beschäftigungsverhältnisse weisen eindeutig die zu Beginn dieser Arbeit genannten Merkmale flexibler Beschäftigungsverhältnisse auf. So konnte in dieser Arbeit der Mikrokosmos Theater als Modellwelt oder „Laborwelt“ für die Untersuchung der institutionellen Voraussetzungen und organisationalen Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse untersucht werden. Im Mittelpunkt dieser Betrachtungen stand nicht der Versuch, dem künstlerischen Kern der Theaterarbeit näher zu kommen, sondern die Besonderheiten des Theaters als Beschäftigungssystem herauszuarbeiten. Dieses Beschäftigungssystem weist einige Gemeinsamkeiten mit anderen kreativen Industrien auf, wie z.B. Projektarbeit, ein segmentierter Arbeitsmarkt, ein kompetitives, durch (implizite) Rankings geprägtes Umfeld, temporäre Beschäftigungsverhältnisse, die Verantwortung der Arbeitskräfte für ihre Employability, aus spezialisierten Mitgliedern zusammengesetzte, intensiv kooperierende Teams, organisationsübergreifende Netzwerke, eine starke Identifikation mit dem Beruf sowie bei vielen (aber längst nicht allen) Arbeitskräften das Problem, mit ihrem Beruf den Lebensunterhalt zu verdienen. Besonderheiten des Beschäftigungssystems Theater sind vor allem zu sehen in

- einer Ensemblestruktur, die auf sequentiellen temporären Arbeitsverträgen basiert,
- der Ergänzung dieser Teamstruktur durch Gäste,
- der besonderen Beobachtbarkeit des Arbeitsprozesses,
- der im Unterschied zu medienvermittelter Kunstproduktion unausweichlichen Einbringung der gesamten Person in den Arbeitsprozess,
- einer besonderen Kombination aus Teamstruktur und Autoritätsbeziehung und
- einer traditionsreichen kollektivvertraglichen Rahmenstruktur.

Inwiefern diese (z.T. deutschlandspezifischen) Besonderheiten die Generalisierbarkeit des Beispiels Theater einschränken, soll weiter unten diskutiert werden. Im Folgenden möchte ich zunächst noch einmal schlaglichtartig und zusammenfassend einige Konsequenzen diskutieren, die sich aus der Analyse des Beschäftigungssystems Theater für andere durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägte Beschäftigungssysteme ergeben. Hierbei soll ausdrücklich über eine metaphorische Bezugnahme auf das Theater hinausgegangen werden, wie sie sich im Eingangszitat von Arthur et al. widerspiegelt. Ich werde mit einer Betrachtung der Beschäftigungssystemebene beginnen, weil diese den Ausgangspunkt der Analyse in dieser Arbeit dargestellt hat. Vor diesem Hintergrund werde ich dann (kurz) auf individuelle, gesellschaftliche und organisationale Konsequenzen eingehen sowie die Relevanz (bzw. Rückwirkungen) aktueller Veränderungen der Arbeitswelt auf das Theater selbst thematisieren.

Beschäftigungssystem

→ Während in der Diskussion um zukünftige Beschäftigungsverhältnisse häufig von der Verdrängung klassischer Arbeitsverträge durch marktbasierter, reine Netzwerk- bzw.

Projektbeziehungen die Rede ist, bietet das Theater ein etwas anderes Beschäftigungsmodell. Ensemble kombinieren Mobilität und Flexibilität mit zumindest zeitweise stabilen Teamstrukturen. Diese Teams werden durch sog. Gäste nach Bedarf aufgestockt. Gestiftet werden diese Teamstrukturen von Intendanten, die sowohl für die Repertoiregestaltung als auch für die Ensembledzusammensetzung verantwortlich sind (und hierfür praktisch uneingeschränkte Entscheidungsbefugnisse besitzen). Wie das Beispiel der Interim-Manager (Inkson et al. 2001) zeigt, gibt es einen den Regisseuren ähnlichen Gaststatus bereits bei Führungskräften, d.h. Kernaktivitäten werden von Arbeitskräften mit flexiblen Beschäftigungsverhältnissen erbracht. Ein den Schauspielern ähnlicher Gaststatus ist bisher in der Form in anderen Beschäftigungssystemen nicht verbreitet.³⁶⁷ Das Theater bereichert damit mit seinem Beschäftigungsmodell „Ensemble + Gäste“ die Diskussion um zukünftige Beschäftigungsformen.

→ Am Theater läuft vieles über Beziehungen. Dies wird nicht wie in Wirtschaftsunternehmen im Verborgenen gelassen, sondern ist wesentlicher, anerkannter Bestandteil des Beschäftigungssystems. Wenn man Karriere machen will, braucht man Reputation und die erlangt man, wenn man für wichtige Akteure (Regisseure, Dramaturgen, Intendanten) interessant ist und sich ggf. – in der Theaterkantine oder auf Premierenfeiern – interessant macht. Man muss gesehen werden, was natürlich bei einem Beruf, der gerade darin besteht, vor anderen zu arbeiten, leichter fällt als z.B. bei einem Elektroingenieur oder einem Finanzexperten. Allerdings erhöht die bisher erworbene eigene Reputation (die davon abhängt, mit welchen Leuten man arbeitet, in welchem Haus man arbeitet bzw. auf welche Schauspielschule man geht) die Chance, gesehen zu werden. Daraus resultieren selbstverstärkende Effekte bei Karrieren, d.h. je erfolgreicher man ist, desto größer die Chance von wichtigen Leuten gesehen und damit noch erfolgreicher zu werden. Das Theater verdeutlicht damit die Rolle von Beziehungsnetzwerken (soziales Kapital) bei organisationsübergreifenden Karrieren.

→ Auch wenn die Arbeit der Theaterkünstler in großem Maße auf Originalität und Kreativität basiert und sich Beschäftigungsverhältnisse durch Mobilität und Flexibilität auszeichnen, gibt es doch feste Regeln, an die sich die „Spieler“ halten müssen. Diese Regeln legen z.B. fest, was ein Intendant tun muss, wenn er bei einem Wechsel zu einem anderen Theater einen Teil der Schauspieler des alten Theater nicht mitnehmen möchte bzw. am neuen Theater nicht übernehmen möchte. Zwar kann er aus Anlass des Intendantenwechsels ohne Angabe weiterer Gründe vorhandene befristete Verträge nicht verlängern. Der Normalvertrag Bühne, der zwischen der GDBA und dem Bühnenverein aushandelt wurde, schreibt hierbei aber das Einhalten bestimmter Mitteilungsfristen, die Höhe von Abfindungszahlungen und das Recht auf eine Anhörung des betroffenen

³⁶⁷ Parallelen weisen Leiharbeit und Fremdpersonaleinsatz auf. Allerdings ist hier die vertragliche Ausgestaltung eine gänzlich andere.

Künstlers vor. Das Theater verdeutlicht damit, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse nicht mit einem Abbau überorganisationaler tariflicher Regelungen einhergehen müssen. Im Gegenteil: am Theater stellt der Tarifvertrag Spielregeln bereit, die die Möglichkeiten des Arbeitgebers, seine stärkere Position auszunutzen, begrenzen. Dies macht die Mobilitäts- und Flexibilitätskonsequenzen für die beteiligten Akteure berechenbarer und akzeptabler.

→ Die hohe intrinsische Motivation der Schauspieler und die große Attraktivität des Schauspielberufs zusammen mit dem Zwang, für potentielle Kooperationspartner sichtbar und interessant zu sein und zu bleiben, unterstützt die Herausbildung eines segmentierten Arbeitsmarktes. Das Theater verdeutlicht damit, dass die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse in der Art der Tätigkeit selbst begründet sein kann. Während die Bedeutung von Netzwerken und die kollektivvertraglichen Rahmenbedingungen am Theater Marsdens Aussagen über mobilitätsförderliche institutionelle Rahmenbedingungen eines Beschäftigungssystems unterstreichen, verweist der segmentierte und kompetitive Arbeitsmarkt auf Machtasymmetrien, die die Akzeptanz flexibler (und z.T. prekärer) Beschäftigungsverhältnisse stützen.

Individuen und Gesellschaft

→ Der Schauspielberuf – mit seinen Mobilitätsanforderungen, atypischen Arbeitszeiten und der hohen Arbeitsintensität – verlangt in vielen Fällen Entscheidungen zwischen Beruf und Familie/Partnerschaften. Insbesondere für ältere Schauspieler und für Eltern bedeutet ein „Schauspielerleben“ besondere soziale Härten. Der Eindruck aus den Interviews ist, dass traditionelle Kleinfamilienverhältnisse (verheiratet, Kinder, stabile Beziehung) am Theater äußerst selten sind. Trennungen von Paaren mit Kindern sind eher die Regel als die Ausnahme. Dies hängt natürlich auch damit zusammen, dass der Beruf mit einem bestimmten Lebensstil verbunden ist, dem zunächst einmal jegliche „bürgerliche“ Lebensformen verdächtig sind. Aber gerade in zunehmendem Alter und wenn Kinder da sind, mehren sich kritische Reflektionen über die eigenen Beschäftigungsverhältnisse. Das Theater verdeutlicht somit mögliche individuelle und soziale Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Dies bedeutet nicht zwangsläufig, dass diese Konsequenzen als problematisch wahrgenommen werden. Vielmehr greifen im Beschäftigungssystem Theater die Form der Beschäftigungsverhältnisse und die Lebensstile der Beschäftigten ineinander.

→ Die Betrachtung von Schauspielern als Arbeitskraftunternehmer (s.a. Eikhof/Haunschild 2004) hat verdeutlicht, dass Beschäftigungsverhältnisse wie am Theater zu einer erhöhten Selbstkontrolle, einer Selbstökonomisierung und einer Verbetrieblung des Selbst sowie zu einer zunehmenden Auflösung der Grenzen zwischen Arbeits- und Privatleben bzw. Arbeit und Freizeit führen. An Schauspielern lässt sich in anschaulicher Weise eine Ausrichtung der gesamten Lebensführung auf die Arbeit beo-

bachten. Die hiermit verbundene Ökonomisierung (nicht zwangsläufig Monetarisierung, aber Zweckausrichtung) sozialer Beziehungen impliziert grundlegende gesellschaftliche Veränderungen, deren ausführliche Diskussion über die Möglichkeiten dieser Arbeit hinausreicht.

→ „Die jahrhundertealte, traditionelle Form des Ensembletheaters hat .. die unschätzbare Ressource, daß seine Mitglieder – wenn auch nur für eine bestimmte Zeit – Bürger der jeweiligen Kommune sind ...“ (Klein 1997: 120). Diese Aussage Kleins mag im Vergleich zu rein projektbezogenen Industrien wie Fernsehen oder Film zutreffen, eine zunehmende Verbreitung von Beschäftigungsverhältnissen und Arbeitsbedingungen wie am Theater würde aber dennoch das Problem einer abnehmenden Möglichkeit und Bereitschaft zu einem Engagement in lokalen Gemeinschaften implizieren. Diese eher an den gesellschaftskritischen Betrachtungen Colemans (1990), Sennetts (1998) oder Putnams (2000) orientierte Aussage wird allerdings von Florida (2002) mit Hinweis auf neue Formen der Netzbildung und des sozialen Engagements relativiert. Wie gesellschaftlicher Zusammenhalt bei auch im Nichterwerbsbereich eher projektbezogenem Engagement (in Bürgerinitiativen, Kunstprojekten oder Fitnessstudios) funktionieren wird, bleibt allerdings abzuwarten.

→ Die bereits angedeutete Segmentierung des Arbeitsmarktes bedeutet für viele Schauspieler, die keinen Ensemblevertrag haben, eine prekäre soziale Situation (siehe allgemein auch Perrow 1996). Problematisch ist zudem, dass Karrieremuster am Theater selbstverstärkend sind, d.h. in der Frühphase nicht erfolgte Karriereschritte später schwer wieder aufgeholt werden können. Solange diese Prekarität einhergeht mit dem Gefühl als Künstler „etwas Besonderes“ zu sein, mag sie in ihrer gesellschaftlichen Tragweite begrenzt sein. Eine Zunahme solcher Beschäftigungsverhältnisse aber erfordert neue Wege sozialer Sicherung (s.a. Haak/Schmid 1999; Bosch 2001, 2003; Osterman et al. 2002: 17). Insbesondere wird hierbei zu klären sein, bis zu welchem Grad Arbeitsmarktrisiken, Arbeitsmarktfunktionen und soziale Sicherungsfunktionen individualisiert werden können bzw. sollten. Mit diesen schon jetzt beobachtbaren Individualisierungstendenzen wird in jedem Fall ein verstärkter Bedarf an Serviceangeboten verbunden sein, die die geforderte Ausrichtung der Lebensführung auf das Erwerbsleben unterstützen.

Organisation

→ Die Eingebettetheit organisationaler Beschäftigungs- und Personalstrategien war eines der Hauptthemen dieser Arbeit und wurde theoretisch mit der Theorie Marsdens und empirisch mit dem Beschäftigungssystem Theater begründet und validiert. Aufgrund ihrer Einbettung in das Beschäftigungssystem Theater sind die Personalpolitiken einzelner Theater als interdependent zu betrachten. Die von der Community gewährleistete

Unterscheidung von professionellen Mitgliedern und Nichtmitgliedern, Reputations- und Netzworkebildung sowie die weiteren bereits erwähnten Merkmale des Beschäftigungssystems tragen als interorganisationale Institutionen dazu bei, dass das Beschäftigungssystem trotz interorganisationaler Mobilität stabilisiert wird und sie prägen die zentralen personalwirtschaftlichen Funktionen Personalbeschaffung, Personaleinsatz, Personalentwicklung und Personalfreisetzung. Entlohnung, Arbeitszeitgestaltung, Arbeitsorganisation und Personalführungsstrukturen sind weitgehend organisationsübergreifend einheitlich gestaltet. Das Beispiel Theater verdeutlicht somit, dass es in durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägten Beschäftigungssystemen nicht ausreicht, Beschäftigungspolitiken und Personalmanagement firmenzentriert zu betrachten und zu erklären. Generalisierende Empfehlungen für ein „erfolgreiches“ Personalmanagement sind vor dem Hintergrund des Beispiels Theater zu relativieren. So empfiehlt z.B. Pfeffer (1998: 64ff.) folgende „Seven Practices of Successful Organizations“: (1) Beschäftigungssicherheit, (2) selektive Auswahl neuen Personals, (3) selbstgemanagte Teams und Dezentralisation, (4) vergleichsweise hohe Bezahlung in Abhängigkeit von Leistungsbeiträgen, (5) extensives Training, (6) geringe Statusbarrieren inkl. Kleidung, Sprache, Gehälter und Arbeitsplatzausstattung und (7) extensive organisationsweite Teilung der finanziellen und leistungsbezogenen Informationen. Während ein Teil dieser Practices am Theater wiederzufinden ist, ist bei anderen Practices aufgrund der Beschäftigungssystemmerkmale nicht von einer generellen Erfolgswirkung auszugehen.

→ Vorhandene personalwirtschaftliche Spielräume werden am Theater konsequent personenbezogen ausgefüllt. Der Intendant hat die (nur wenig tarifvertraglich eingeschränkte) Freiheit, das (künstlerische!) Team nach seinen künstlerischen Vorstellungen zusammenzustellen. Einige zentrale Führungsaufgaben sind – wiederum personalisiert – an die Regisseure delegiert, die ihre künstlerischen Vorstellungen im Probenprozess fast einschränkungslos umzusetzen versuchen können. Der Erfolg einer Organisation wird damit fast ausschließlich von der jeweiligen, im Wesentlichen auf eine Person (den Intendanten) fokussierten Personenkonstellation abhängig, d.h. die in einer Organisation auftretenden Probleme und Lösungen ändern sich mit einem Wechsel dieser Personenkonstellation (Intendantenwechsel). Das Beispiel Theater verdeutlicht somit, dass Organisationen in theaterähnlichen Beschäftigungssystemen nicht den mit formalen Organisationen verbundenen Vorteil der Unabhängigkeit von einzelnen Positionsträgern (Coleman 1991: 415f.) genießen. Der für die Organisation temporär erzielbare Nutzen aus den persönlichen Beziehungen zentraler Entscheidungsträger geht hier vor Stabilität und Berechenbarkeit organisationaler Lösungen. Dies aber hat weitreichende Konsequenzen für die Bestimmung organisationaler Grenzen und impliziert ein grenzüberschreitendes Personalmanagement (der Organisation bzw. der temporären organisationalen Entscheidungsträger). Auch die Personalisierung von Personalentscheidungen spricht also dafür, eine firmenzentrierte Betrachtung des Personalmanagements in von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen geprägten Beschäftigungssystemen zu überwinden.

→ Arbeitskraftunternehmer stellen Organisationen vor neue personalwirtschaftliche Aufgaben (Wilkens 2003; Eikhof/Haunschild 2004). Am Beispiel Theater konnte gezeigt werden, dass die Bindung an bestimmte Projekte und beteiligte Kollegen sowie an organisationsübergreifende Beziehungsnetze größer ist als die Bindung an eine Organisation. Die Attraktivität eines Arbeitgebers ergibt sich aus den von ihm bereit gestellten Karriere- und Lernmöglichkeiten, die sich direkt aus den Projekt-Konstellationen ergeben. Das Beispiel Theater verdeutlicht somit, dass Arbeitgeber im Umgang mit Arbeitskraftunternehmern auf Vertragspartner eingestellt sein müssen, die zwar leistungsbereit und intrinsisch motiviert, aber (und gerade deswegen) sensibel für eine Ausnutzung ihrer Motivationslage und/oder Arbeitsmarktsituation sind. Während diesbezügliche ökonomische Kalküle am Theater eher tabuisiert sind, ist in anderen Beschäftigungssystemen mit expliziteren Verhandlungssituationen zu rechnen.

Das Theater selbst

Ziel dieser Arbeit war es nicht, Gestaltungsempfehlungen für das Theater abzuleiten. Aus der Beschäftigungssystemperspektive und insbesondere einer Betrachtung von Schauspielern als Arbeitskraftunternehmern ergeben sich aber vor dem Hintergrund aktueller Veränderungen der Theaterlandschaft relevante personalwirtschaftliche Implikationen (siehe hierzu Eikhof/Haunschild 2004).

→ Die Beschäftigungsalternativen für Schauspieler nehmen aufgrund der wachsenden Film- und vor allem Fernsehindustrie zu. Diese Optionen verstärken das Arbeitskraftunternehmerkalkül von Schauspielern. Theater als Arbeitgeber sehen sich daher einer größeren Konkurrenz um nachgefragte (also als gut wahrgenommene) Schauspieler und müssen sich daher bewusster mit Fragen der Arbeitskraftbindung und ihrer Attraktivität als Arbeitgeber auseinandersetzen.

→ Es wurde in dieser Arbeit herausgestellt, dass die Zugehörigkeit zu einem Bohème-Milieu eine wichtige stabilisierende Stütze des Beschäftigungssystems Theater ist, weil das Bewusstsein, etwas „Besonderes“ zu sein, dazu beiträgt, eine besondere Inklusion in die Erfordernisse des Arbeitsalltags erwünscht und erträglich zu machen. Es wurde aber ebenfalls darauf hingewiesen, dass ein künstlerischer Lebensstil zunehmende Verbreitung findet und sich zudem die Anzahl der kreativen Wissensarbeiter erhöht. Damit bedeutet die Zugehörigkeit zur Bohème zunehmend weniger einen Status des Besonderen. Die stabilisierende Funktion des Lebensstils für das Beschäftigungssystem Theater ist damit möglicherweise gefährdet.

→ Eine dauerhafte Diskussion rankt sich um die Zukunft der für das deutsche Beschäftigungssystem Theater prägenden Ensemblestruktur. Die mit fortschreitenden Budgetkürzungen verknüpften finanziellen Argumente finden hierbei ebenso Gehör wie wahrgenommene Vor- und Nachteile der NV Bühne-Verträge und künstlerische Argumente für

oder gegen stabile künstlerische Teams. Ob Antje Vollmers Vorschlag, das Ensembletheater zum Weltkulturerbe zu erklären, dieser inhaltlichen Diskussion ein Ende zu setzen vermag, bleibt abzuwarten (skeptisch hierzu auch Laudenbach 2003).

Grenzen der Übertragbarkeit

Die oben als Besonderheiten des Beschäftigungssystems Theater herausgestellten Merkmale machen das Beispiel Theater zum einen in besonderer Weise interessant, tragen aber möglicherweise zum anderen auch dazu bei, dass die Generalisierbarkeit der dort vorfindbaren Charakteristika begrenzt bleibt. In Kapitel 4 habe ich im Rahmen der Darlegung der empirischen Basis der Arbeit darauf hingewiesen, dass sich die Frage der Generalisierbarkeit der durchgeführten Untersuchung darauf beziehen kann, die Untersuchungsergebnisse zu übertragen auf (1) andere öffentliche Theater in Deutschland bzw. im deutschsprachigen Raum, (2) auf alle Theater (also auch Privattheater und Freie Theater), (3) auf Theater generell, also auch auf Theater in anderen Ländern, (4) auf alle Beschäftigtengruppen am Theater, (5) auf andere kreative Industrien bzw. andere Nonprofit-Bereiche und (6) auf Beschäftigungssysteme generell.

Die Gültigkeit der Analyse für alle deutschsprachigen öffentlichen Theater ergibt sich direkt aus der gewählten Beschäftigungssystemperspektive, die an verschiedenen Stellen der Arbeit dargelegt und ausführlich begründet wurde. Auch wurde auf die Relevanz der Beschäftigungssystemmerkmale als Referenzpunkte für andere Theaterformen hingewiesen. Die unter (3) und (4) angesprochenen Übertragungsfragen werde ich im letzten Kapitel dieser Arbeit als mögliche Forschungsfragen thematisieren. Die Übertragbarkeit einer Studie über das Beschäftigungssystem Theater auf andere kreative Industrien und deren Grenzen ergeben sich aus den bei der Charakterisierung des Theaters als spezifischer kreativer Industrie herausgestellten Gemeinsamkeiten und Unterschieden. Im Hinblick auf die Zielsetzung dieser Arbeit von größtem Interesse ist die Frage, inwiefern Ergebnisse einer Studie über das Theater auf Beschäftigungssysteme generell übertragen werden kann.

Im vorangegangenen Abschnitt habe ich bewusst die eine solche Übertragung begrenzenden Aspekte einen Moment eingeklammert, um das Lern- und Anregungspotential der Theateranalyse nicht vorschnell wieder einzuschränken. Die mit der Theory of Employment Systems fundierte Analyse von Strukturmerkmalen des Beschäftigungssystems Theater kann sicherlich deskriptive und theoretische Validität (Maxwell 2002) für sich beanspruchen, insbesondere die Analyse von Schauspielern als Arbeitskraftunternehmern dagegen interpretative Validität (ebd.), da sich die Wahrnehmungsmuster und Handlungsstrategien von Schauspielern vor dem Hintergrund des generellen von Voß/Pongratz entwickelten Typus beschreiben lassen und einen Vergleich mit anderen „Arbeitskraftunternehmern“ ermöglichen.

Schofield (2002) weist darauf hin, dass es durchaus unterschiedliche Ziele der Generalisierung geben kann. Neben einer Untersuchung der Frage „What is?“, z.B. im Rahmen einer Untersuchung des Typischen oder von sog. Multisite Studies, kann es z.B. um die Fragen „What may be?“ oder „What could be?“ gehen. Dies kann z.B. bedeuten, Speerspitzen des Wandels, längere Wandlungsprozesse, markante Fallbeispiele oder ungewöhnliche Ausnahmen zu untersuchen. Die Grenzen einer direkten Übertragbarkeit solcher Studien liegen auf der Hand und werden bewusst in Kauf genommen. Bezüglich der Frage „Was könnte sein?“ bzw. „Was folgt daraus, wenn es so käme?“ liefert das Theater über die dargestellten Generalisierungsmöglichkeiten hinaus eine Fülle von Anregungen. Im Folgenden nun aber möchte ich einige der Besonderheiten des Theaters aufgreifen und kurz die sich daraus evtl. ergebenden Generalisierungsgrenzen diskutieren. Im Anschluss daran werde ich noch einmal zusammenfassend auf die Frage eingehen, inwiefern das Theater als ein Modell zukünftiger Beschäftigungsverhältnisse dienen kann.

Subventionstheater und Tarifverträge

Der hohe Anteil an staatlichen Subventionen für die öffentlichen deutschen Theater wirft die Frage auf, inwiefern die in einer nicht im freien Wettbewerb stehenden Industrie vorhandenen Beschäftigungsmerkmale auf andere Industrien übertragbar sind. Die Tatsache, dass in anderen Ländern (relativ) stabile und örtlich gebundenen Ensembles weniger verbreitet sind, scheint dies zu bestätigen. Allerdings bewegen sich die Arbeitskräfte und Arbeitgeber selbst in einem hoch kompetitiven Umfeld. Auch die mobilitäts ermöglichenden Merkmale des Beschäftigungssystems sind nicht lediglich als Resultat einer Subventionsstruktur zu verstehen, sondern als historisch entstandene institutionalisierte Lösungen zur Stabilisierung flexibler Beschäftigungsverhältnisse. In Kapitel 11 wurde zudem die Problematik diskutiert, ökonomische Effizienz als alleiniges Selektionskriterium institutioneller Rahmenbedingungen von Beschäftigungsverhältnissen zu sehen. Das Theater mag daher zwar durch seinen Non-Profit-Charakter die Übertragbarkeit auf For-Profit-Organisationen bzw. -Industrien einschränken, verdeutlicht aber auch, dass eine Einteilung in Wettbewerb / Nicht-Wettbewerb mit dann jeweils gültigen Selektionskriterien problematisch ist.

Die auf der Kunstfreiheit des Intendanten und der Regisseure gründenden arbeitsvertraglichen Spielräume (befristete Ensembleverträge; Gastverträge) stellen eine Besonderheit innerhalb des deutschen Beschäftigungssystems dar und prägen stark den institutionellen Rahmen von Beschäftigungsverhältnissen am Theater. In diesen Besonderheiten allerdings einen Grund dafür zu sehen, dass diese Beschäftigungsverhältnisse einen in besonderer Weise geschützten und regulierten Bereich gesellschaftlicher Arbeit markieren würden, vernachlässigt, dass Beschäftigungsverhältnisse immer eines gesellschaftlich tief verankerten institutionellen Rahmens bedürfen. Genau dies war Gegenstand

einer ausführlichen Analyse in den Teilen II und III dieser Arbeit. Insbesondere die sog. neuen Beschäftigungsformen sind Gegenstand ausführlicher Regulierungsdebatten (Regeln für das gewerbliche Verleihen von Arbeitskräften, Befristungsregelungen, Kriterien zur Bestimmung von Scheinselbstständigkeit etc.). Ein Blick in die Fernsehindustrie zeigt zudem, dass projektförmige Auftragsvergabe und kreative bzw. künstlerische Freiheiten schon jetzt bisweilen sehr weit ausgelegt werden. In der Produktion von TV-Serien werden ganze Produktionsteams einschließlich des technischen und unterstützenden Personals auf der Basis befristeter Projektverträge beschäftigt (Informationen eines Juristen der Grundy UFA TV Produktion GmbH). Da auch in anderen Industrien kreative Inputs eine zunehmende Rolle spielen und projektbezogene Aufträge und Beschäftigung an Relevanz gewinnen, wird eine juristische Rechtfertigung solcher Sonderregelungen arbeitsrechtlich zunehmend begründungsbedürftiger. Dass dies zu einer stärkeren Regulierung in kreativen Industrien führen wird, ist zu bezweifeln; eher ist zu vermuten, dass Beschäftigungsverhältnissen in der TV- und Medienindustrie sowie am Theater Modellcharakter für die rechtliche Regulierung von Beschäftigung zugesprochen wird.

Die Rolle von inter-firm institutions (Marsden) generell für das Beschäftigungssystem Theater könnte als Resultat des deutschen Mitbestimmungsmodells aufgefasst werden, was die Übertragbarkeit auf Beschäftigungsverhältnisse generell sowie konkreter auf Beschäftigungsverhältnisse in kreativen Industrien anderer Länder einschränkt. Dem widerspricht aber Marsdens Argumentation, dass die unterstützende und stabilisierende Rolle von inter-firm institutions bei bestimmten Beschäftigungsregeln, nämlich bei auf dem training approach und auf function-centred rules basierenden Lösungen von Effizienz- und Durchsetzungsproblemen, von größerem Gewicht ist als bei auf dem production approach und auf task-centred rules basierenden Lösungen. Die wichtige Funktion, die Gewerkschaften und Berufsverbände z.B. in der amerikanischen Filmindustrie haben (Caves 2000; Paul/Kleingartner 1994; Christopherson/Storper 1989), unterstützt die These, dass kollektivvertragliche Regelungen im deutschen Beschäftigungssystem Theater nicht allein mit dem deutschen Mitbestimmungsmodell erklärt werden können.

Produktionsweise und Art der Tätigkeit

Die künstlerische Produktion am Theater zeichnet sich durch eine eher handwerkliche, in vergleichsweise kleinen Teams stattfindende Produktionsweise aus – ein Verwaltungsleiter nannte das Theater einen Manufakturbetrieb. Eine problemlose Übertragbarkeit der Organisationsform ‚Ensemble‘ auf stärker industrialisierte und stärker arbeitsteilige Produktionsweisen ist daher zu bezweifeln. Andersherum konnte am Beispiel Theater gezeigt werden, dass die von Marsden getroffene Unterscheidung zwischen training und production approach bei nicht-industrialisierbaren Dienstleistungen keinen Sinn macht. Gerade Wissensarbeit in kleineren Projekteinheiten aber gewinnt an Rele-

vanz (Marsden, 1999: 254, spricht von einem „renewed interest in ‚neo-craft‘ patterns of organization“). Auf der anderen Seite steigt aber auch (bereits seit längerem) die Bedeutung technologischer Rahmenbedingungen für Produktionsprozesse und die Automatisierung der Produktion selbst. Der Manufakturbetrieb Theater ist – im Unterschied zur Medienindustrie – dagegen weniger technologiebeeinflusst, auch wenn im Bereich der Bühnentechnik (z.B. Beleuchtung, elektronische Züge im Musiktheater) Kapazitäten für Effizienzerhöhungen genutzt wurden und werden können. Der künstlerische Produktionsprozess selbst aber verändert sich durch Technologieeinsatz nicht grundlegend – und wenn, würde man wahrscheinlich von einem anderen, neuen Kunstmedium sprechen.

Eine Fokussierung auf Projektstätigkeit setzt Produktionsprozesse bzw. Aufgabenbündel voraus, denen ein Beginn und ein Ende zugeordnet werden kann. Die Erarbeitung eines Theaterstücks (und, da die Vermarktung und der Konsumptionsprozess gänzlich von den produzierenden Künstlern entkoppelt werden kann, stärker noch die Produktion eines Kinofilms oder einer Fernsehsendung) markieren besonders eindeutige Beispiele solcher projektbasierter Produktion. Es finden sich allerdings auch Industrien, in denen dieser Projektbezug weniger eindeutig ist (Produktion einer Tageszeitung oder eines Radioprogramms), die aber dennoch stark bzw. zunehmend von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen geprägt sind. Flexible Beschäftigung muss daher nicht mit Projektarbeit einhergehen und Projektarbeit nicht mit flexibler Beschäftigung, auch wenn bei Projektarbeit die in der Beziehungsinstabilität liegenden Nachteile flexibler Beschäftigungsverhältnisse weniger wirksam und die Flexibilitätsvorteile genutzt werden können. Dieser Bezug zwischen Projektarbeit und flexibler Beschäftigung liegt auf der Hand, bedeutet aber nicht, dass projektbasierte Beschäftigungsverhältnisse der kreativen Industrien auf bisher nicht projektbasierte Industrien nicht übertragbar ist. Dies liegt daran, dass Projektarbeit i.d.R. kein inhärentes Merkmal von Produktion, sondern eine Frage der Organisation ist. Boltanski/Chiapellos (2001) Hinweis auf die *cité par projets* verdeutlicht vielmehr, dass Projekte in Prozessen der Produktion von Produkten und Dienstleistungen wie auch Berufsbiographien eine zunehmende Bedeutung erlangen.

Ein zentraler Unterschied zwischen der Tätigkeit eines Schauspielers und der „normaler“ Arbeitnehmer ist, dass die schauspielerische Tätigkeit in einem stärkeren Maße beobachtbar ist (bzw. ja gerade in dieser Beobachtbarkeit besteht), was marktliche Leistungsbewertungsprozesse erleichtert. Damit sind Schauspieler beständig von (soweit man das unterscheiden kann) internen und externen „Kunden“ umgeben, denen sie ihre Leistungen anbieten und denen sie ihre Leistungsfähigkeit demonstrieren müssen. Genau dies hatten wir als ein zentrales Merkmal von Schauspielern als Arbeitskraftunternehmern herausgestellt. Diese besondere Beobachtbarkeit erhöht die Möglichkeit interorganisationaler Mobilität. Wenn die Tätigkeiten von Arbeitskräften nicht beobachtbar sind und das Arbeitsergebnis schwierig bewertbar ist, ist die Möglichkeit interorganisationaler Mobilität aufgrund höherer Transaktionskosten vermindert. Schmid (2000: 287) weist noch auf ein weiteres Hindernis bei der Übertragung von Künstlerarbeitsmärkten

auf andere Industrien hin. Seiner Auffassung nach versagt der Steuerungsmechanismus Reputation dort (bzw. sollte dort eingeschränkt werden), wo die Qualität der Arbeit objektivierbaren, funktionalen Standards gehorchen muss, wie z.B. bei Zahnärzten, Herzchirurgen, Ingenieuren oder Erziehern. Zum einen kann Reputation aber diese objektivierbaren Elemente mit enthalten (und zu ihrer Interpretation beitragen!), zum anderen basiert auch die Reputation von Schauspielern auf den Leistungsbewertungen vieler Beobachter.

Arbeitsmarkt und Beschäftigungssystem

Das Beschäftigungssystem Theater ist klein (insgesamt ca. 10.000 Schauspieler, davon weniger als ein Drittel als Ensemblemitglieder beschäftigt) und aufgrund von sprachlichen Barrieren und Professionalitätsstandards relativ klar umgrenzt. Allein diese „Überschaubarkeit“ erleichtert es, einen Überblick über relevante Akteure und ihre Reputation zu erlangen (Intendanten, Regisseure, Schauspieler) und industrieweite Netzwerke aufzubauen. Die für das Theater gezeigte Funktion dieser Netzwerke mag also in anderen Industrien schwieriger zu erfüllen sein.

Die Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse ist maßgeblich mit von Machtasymmetrien auf dem Arbeitsmarkt abhängig. Je größer der Arbeitslosenanteil und je austauschbarer bzw. nachahmbarer die Qualifikationen, umso geringer ist die Marktmacht und umso eher müssen sich Arbeitskräfte den Bedingungen ihrer Nachfrager beugen (s.a. Bosch 2001). Sowohl Marsden (1999) als auch Deutschmann (2002) weisen allerdings darauf hin, dass die Nutzung von Arbeitskraft dennoch die Kooperationsbereitschaft und Akzeptanz der Arbeitskräfte voraussetzt. Damit begründen sie (auf unterschiedliche Weise) die Existenz von Arbeitsmarktinstitutionen. In der Tendenz dürften Arbeitskräfte bei sonst gleichen Bedingungen längerfristige Verträge mit Arbeitgebern und Auftraggebern gegenüber kurzfristigen Verträgen bevorzugen.³⁶⁸ Im Beschäftigungssystem Theater allerdings führen eine Reihe von Merkmalen dazu, dass eine ausgeprägte Akzeptanz flexibler Beschäftigungsverhältnisse vorhanden ist. Eine hohe Arbeitslosigkeit, die einen Pool aus qualifizierten, beschäftigungswilligen Schauspielern bereit hält, ein Zwang, Employability durch Projektteilnahmen aufrecht zu erhalten, und auch eine ökonomisch als Risikofreude deutbare Abneigung gegen längerfristige Bindungen. Dieser letzte Punkt leitet über zu der Frage, ob diese Arbeits- und

³⁶⁸ Blyton/Bacon (2001) verweisen darauf, dass Zweifel darüber bestehen, ob tatsächlich eine fundamentale Veränderung von Arbeitsbeziehungen in Richtung einer Abnahme moralischer Involviertheit und emotionaler Verbundenheit (Arbeitscommitment) zu konstatieren ist. Ein sog new deal bzw. eine Veränderung des psychologischen Kontraktes muss ihrer Auffassung nach weiter belegt werden: „As perceptions of job insecurity are related to the anticipated difficulty in obtaining another job, any subsequent period of economic growth may reveal an increase in job security and a renewed interest among companies in developing commitment through internal labour markets.“ (S. 1232). Ähnlich auch Schmid 2000a: 273.

Lebenseinstellung von Künstlern überhaupt Rückschlüsse auf Beschäftigte bzw. Beschäftigungsverhältnisse allgemein erlaubt.

„Künstler“

Was genau das Künstlerische an der Arbeit von Schauspielern in Abgrenzung vom Nichtkünstlerischen anderer Arbeitskräfte (am Theater und anderswo) ist, konnte und sollte in dieser Arbeit nicht ausführlich erörtert werden. Festzuhalten ist aber, dass Bestandteile eines künstlerischen bzw. bohemhaften Lebensstils sowie Kreativität und idiosynkratische Beiträge eine zunehmende Rolle in (einem Teil) der Arbeitswelt spielen. Soziologische und sozio-ökonomische Untersuchungen deuten in die Richtung eines zunehmend selbstreflexiven, professionellen, „unternehmerischen“, kreativen und flexiblen, auf Selbstverwirklichung und Authentizität zielenden Umgangs mit der eigenen Arbeitskraft im Kontext semi-abhängiger Beschäftigungsformen (Voß/Pongratz 1998; Gottschall 1999; Goebel/Clermont 1999; Gottschall/Schnell 2000: 805f.; verschiedene Beiträge in Hildebrandt 2000; Boltanski/Chiapello 2001; Deutschmann 2002; Florida 2002; Wilkens 2003; kritisch Sennett 1998). Ein vorschneller Hinweis auf die Besonderheit von (Stabilität und Berechenbarkeit ablehnenden) Künstlern im Vergleich zu Arbeitskräften anderer Industrien sollte daher vermieden werden. Dennoch dürfte die Einstellung der Theaterkünstler zu ihrem Beruf, ihre intrinsische Motivation sowie die Involviertheit ihrer gesamten Persönlichkeit in den Arbeitsprozess auch in Zukunft für die meisten Arbeitnehmer und Scheinselbstständigen nicht anzunehmen sein. Bei zum Beispiel Beratern, Marketingspezialisten, ICT-Experten, Programmierern, Entwicklern sowie Dienstleistern in Aus- und Weiterbildung, also der sog Creative Class (Florida 2002), aber wird die Abgrenzung Künstler/Nichtkünstler in Bezug auf Lebensstil und Arbeitseinstellungen im Einzelfall schwierig sein.

Fazit

Einschätzungen darüber, ob es zu einer Auflösung des Normalarbeitsverhältnisses kommen wird, schwanken. Die jeweiligen Prognosen bzw. Einschätzungen basieren hierbei auf unterschiedlichen Analysegrundlagen und unterschiedlichen Erkenntnisinteressen. An Arbeitsmarktstatistiken orientierte Betrachtungen tendieren hierbei im Unterschied zu Fallstudien eher dazu, kleinere Veränderungen zu diagnostizieren (Legge 1995: 155). Deutliche Entwicklungen *in Richtung* von Abweichungen von Normalarbeitsverhältnis sehen allerdings die Empiriker Hoffmann/Walwei (1998a), wobei sie den Ausgang dieser Entwicklungen für offen halten. Autoren, die vor allem die institutionellen Rahmenbedingungen von Beschäftigungsverhältnissen analysieren, neigen dazu, beobachtbare Veränderungen als eher moderat und bisherige Beschäftigungsverhältnisse in ihrer Dominanz als wenig gefährdet zu sehen (Marsden 1999; Bosch 2001; Deutschmann 2002: 155f.). Diese Autoren sehen eine Verbreitung flexibler Beschäftigungsver-

hältnisse vor allem in begrenzten, durch hohe Qualifikation und Spezialisierung gekennzeichneten Segmenten des Arbeitsmarktes und diskutieren ermöglichende und begrenzende Rahmenbedingungen einer Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse. Autoren, die (mehr oder weniger kritisch) personalwirtschaftliche Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse diskutieren, neigen dagegen eher dazu, die Relevanz dieser Beschäftigungsformen als höher einzuschätzen (warnend Pfeffer 1998; gestaltungsorientiert Burton-Jones 1999; Sattelberger 1999; Wilkens 2003; analysierend-kritisch Martin/Nienhüser 2002; Wilkens 2003). Historisch-ethnologische Betrachtungen betonen in der Tendenz die historische Kontingenz der heute in den Industrienationen verbreiteten Erwerbsarbeit und Beschäftigungsformen und verweisen auf deren möglichen Status als Übergangserscheinung (Hann 2000; Sieferle 2002; Lauer mann 2002). Eine weitere Gruppe von Beiträgen ist in Gesellschaftsdiagnostiken zu sehen, die in der Tendenz gesellschaftliche Umwälzungen zu beschreiben und zu benennen versuchen. Veränderungen der Arbeitswelt werden so zwangsläufig als gewichtig beschrieben, es wird ihnen eine gesellschaftsprägende Relevanz zugeschrieben (Beck 1986, 1997; Voß/Pongratz 1998; Boltanski/Chiapello 2001; s.a. Priddat 2002) und es werden ggf. Gesellschaftsreformen diskutiert (Beck 1999; Gorz 2000; s.a. Resch 2000; Saiger 1998; Bourdieu 1998a).

Dieser kurze Überblick über Beiträge zu gegenwärtigen Entwicklungen der Arbeitswelt verdeutlicht (wenig überraschend), dass unterschiedliche Erkenntnisinteressen und Analyseperspektiven zu ganz unterschiedlichen Einschätzungen bzgl. der Verbreitung, der Tragweite, der Konsequenzen und der Zukunft flexibler Beschäftigungsverhältnisse führen. Er verdeutlicht auch, dass quantitativ nachweisbare Veränderungen nicht gleichzusetzen sind mit diskursivierten, wahrgenommenen oder empfundenen und damit soziale Realität entfaltenden Konsequenzen flexibler Beschäftigungsformen. Umso wichtiger ist es, konkrete empirische Beispiele zu betrachten und so auf einer konkreten Ebene die Merkmale, Voraussetzungen und Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu untersuchen. Hierzu diente in diesem Beitrag das Theater. Im Wesentlichen wurde bei dieser Analyse auf eine die Stabilität und gesellschaftliche Verankerung institutioneller Rahmenbedingungen von Beschäftigung betonende Perspektive Marsdens und auch Deutschmanns rekurriert. Daneben wurde aber auch auf die genannten Diagnosen gesellschaftlicher Umbrüche Bezug genommen.

Das Theater liefert zum einen ein Beispiel dafür, welche (langfristig evolvierten) institutionellen Voraussetzungen mobile und marktbasierende Beschäftigungsverhältnisse ermöglichen können. Damit liefert es Beispiele für Möglichkeitsbedingungen flexibler Beschäftigung, aber auch für Verbreitungsgrenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse in anders institutionell eingebetteten und strukturierten Industrien. Die beschäftigungssystembezogene Analyse des Theaters zeigt deutlich, dass weder die isolierte Betrachtung organisationaler personalpolitischer Strategien noch die alleinige Betrachtung aggregierter Arbeitsmarktdaten befriedigende Aussagen über Möglichkeiten und Voraussetzun-

gen einer Verbreitung flexibler Beschäftigungsverhältnisse zulassen. Zum anderen konnten gezeigt werden, dass Schauspieler Prototypen für den Typus des Arbeitskraftunternehmers darstellen. Damit lässt sich vom Theater lernen, welche Konsequenzen arbeitskraftunternehmerähnliche Beschäftigungsverhältnisse für Individuen und Organisationen haben (können) (siehe oben).

Ist das Theater damit ein Modell für zukünftige Beschäftigungsverhältnisse bzw. die Arbeitswelt insgesamt? Es macht sicherlich wenig Sinn, das historisch gewachsene Beschäftigungssystem Theater als Vorbild oder Muster für die Entwicklung unserer Arbeitswelt insgesamt zu sehen. Dennoch hilft die Analyse dieses durch flexible Beschäftigungsverhältnisse geprägten Beschäftigungssystems, die Bedeutung institutioneller Rahmenbedingungen sowie die individuellen, organisationalen und gesellschaftlichen Konsequenzen flexibler Beschäftigung aufzuzeigen. Daneben liefert das Beispiel Theater Anregungen für gegenwärtige Diskussionen über die zukünftige Arbeitswelt und für weitere Untersuchungen neuer Beschäftigungsformen (in kreativen und anderen Industrien) auf der Ebene des *Beschäftigungssystems*. Mit der hier vorgelegten Studie zum Theater ist (neben den vorhandenen Studien zur Film- und Fernsehindustrie) ein Referenzpunkt für solche Untersuchungen vorhanden. Je stärker sich Arbeitsverhältnisse insgesamt in Richtung wissensbasierter (und nicht industrialisierter und neotayloristischer) Produktions- und Dienstleistungsarbeit entwickeln, desto mehr Anregungen vermag das Theater zu geben.

Wollen wir solche Beschäftigungs-)Verhältnisse?

Es wurde in dieser Arbeit vermieden, über individuelle Wahrnehmungen Betroffener hinaus Wertungen von Beschäftigungsformen vorzunehmen. Dies war auch ein Grund dafür, nicht bzw. nur eingeschränkt den Begriff der *prekären Beschäftigungsverhältnisse* zu verwenden. Einige Anmerkungen sind hierzu aber notwendig, weil die öffentlichen Diskurse „Zukunft der Arbeit“ und „Arbeitskraft der Zukunft“ in weiten Teilen normativ geprägt sind (siehe auch die Anmerkungen zur Ökonomisierung durch Leitbilder in Kapitel 14). In besonderer Weise gilt das für die Bezugnahme auf künstlerische Beschäftigungsverhältnisse als aufgrund der ihnen inhärenten Flexibilität, Selbstkontrolle, Motivationsstruktur und Selbstbestimmungspotentiale anzustrebendes Vorbild für Arbeitskräfte in nichtkünstlerischen Tätigkeitsfeldern. Eine solche Verklärung künstlerischer Arbeit kritisiert Thompson (2004; Jones/Thompson 2001) unter Bezugnahme auf die Kommodifikation von Arbeit bzw. den „Labour Process“ in der Musikindustrie.

Creative industries are ... seen as paradigmatic of the new or knowledge-driven economy in which the manipulation of symbols takes precedence over the production of material goods. However, the idea that commodities are the combined outcome of creativity and entrepreneurship tends to gloss

over the actual labour markets, labour processes and political economies that identify, organise and promote 'talent'. (Thompson 2004)

Auch die Analyse der Beschäftigungsverhältnisse von Schauspielern verdeutlicht genau diese Aspekte und macht damit auch auf die Schattenseiten dieses Künstlerarbeitsmarktes aufmerksam. Das Beispiel Theater zeigt aber auch, dass es schwierig ist, eine normative Position zu beziehen, um eine Bewertung dieser Beschäftigungsverhältnisse vorzunehmen. Arbeit am Theater steht genauso für in hohem Maße sinnhafte und leidenschaftliche Arbeit und Arbeitsbeziehungen (deren Bedeutung für zukünftige Erwerbsarbeit z.B. von Deutschmann 2002: 242 und Priddat 2002: 85f. herausgestellt werden)³⁶⁹, wie für Selbstausbeutung, Selbstökonomisierung, Machtasymmetrien und soziale Unsicherheiten (Aspekte, die z.B. von Sennett 1998, 2000 und Osterman et al. 2002: 11 hervorgehoben werden). Diese Ambivalenz spiegelt sich in Interviews mit Theaterkünstlern deutlich wider. Für Theaterkünstler sind befristete Ensembleverträge und – bei entsprechenden Rahmenbedingungen – das Arbeiten als Freier Künstler mit Gastverträgen bei allen damit verbundenen Nachteilen akzeptable und wünschenswerte Beschäftigungsformen.

Insbesondere die mit Arbeit verbundenen Subjektivierungsprozesse und die enge Verzahnung von Arbeitseinstellungen, Arbeitsbedingungen und Lebensstilen lässt aber den Bezugspunkt für eine normative Betrachtung von Beschäftigungsformen verschwimmen. Genau dieses Problem wird in den Critical Management Studies auf allgemeiner Ebene heftig diskutiert (s. z.B. Parker 1995, 1999; Alvesson/Deetz 1996; Ackroyd/Thompson 1999; Chan 2000; Wray-Bliss 2002; s.a. Opitz 2004: 161ff.; Haunschild 2003b; Nienhäuser 2002). Die im Beschäftigungssystem Theater wirksamen, auf anonymisierten Marktmechanismen, aber auch auf arbeitsbezogenen Hierarchien und künstlerisch geprägten Herrschaftsbeziehungen basierenden Macht- und Kontrollstrukturen konstituieren Subjekte, die diese Strukturen zwar kritisieren, durch ihren Arbeits- und Lebensstil aber akzeptieren und reproduzieren (s.a. die an verschiedenen Stellen dieser Arbeit zu findenden Zitate des Dramatikers René Pollesch). Kritik könnte dort ansetzen, wo in oder durch flexible Beschäftigungsverhältnisse Abhängigkeitsverhältnisse ausgenutzt, gesellschaftliche Gruppen ausgegrenzt und Weiterentwicklungen verhindert werden, und wo Diskursteilnehmer Wahrheit bzw. Neutralität für sich in Anspruch nehmen (s.a. Foucault 1974, 1983b; Simons 1995; Schmid 2000; Wray-Bliss 2002). Vielleicht konnte diese Arbeit einen Beitrag dazu leisten, Kriterien für solche kritische Betrachtungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse verfügbar zu machen und

³⁶⁹ „Riskanz erzeugt Leidenschaften, auch untereinander. Das scheint mir die – vorläufige – Quintessenz zu sein: Die Arbeit wird ein leidenschaftlicheres Projekt – kürzer, wechselnder, intensiver, lebendiger. Das wird ihr romantischer Kern werden, eine ausgezeichnete Option für das 21. Jahrhundert“ (Priddat 2002: 85f.).

für Fallstricke bei normativen Bewertungen flexibler Beschäftigungsverhältnisse zu sensibilisieren.

21 Ausblick: Weitere Forschungsfragen

Zum Abschluss möchte ich auf einige Forschungsfragen hinweisen, deren Behandlung bzw. Beantwortung ich vor dem Hintergrund der Untersuchungsergebnisse dieser Arbeit für lohnenswert halte. Zuerst werde ich hierbei auf Forschungsfragen eingehen, die sich direkt aus der Anwendung der Theory of Employment Systems und einer Untersuchung des Beschäftigungssystems Theater ergeben. Danach werde ich auf Forschungsfragen eingehen, die die Verbreitung, die Voraussetzungen und die Konsequenzen flexibler Beschäftigungsverhältnisse betreffen.

→ *Theory of Employment Systems*

Die Probleme einer Anwendung der Theory of Employment Systems auf das Theater haben den Blick auf mögliche Probleme der Annahmen Marsdens eröffnet. Zunächst einmal wäre es interessant, eine Einordnung solcher länderspezifischer industrieller Beschäftigungssysteme in das Klassifikationsschema von Beschäftigungsregeln vorzunehmen, die Marsden nicht selbst berücksichtigt hat. Dies können Länder wie Spanien oder Italien sein oder auch die skandinavischen Länder. Gerade Unterschiede zwischen Ländern, denen laut der Theory of Employment Systems die gleiche employment rule zuzuordnen ist, könnten hierbei auf vernachlässigte Merkmale zur Differenzierung von Beschäftigungssystem hinweisen.

Marsdens Theorie betont die Stabilität etablierter institutioneller Arrangements zur Begrenzung von Arbeitgeberautorität. Fragen des Wandels von Beschäftigungssystemen werden damit zwangsläufig an den Rand gedrängt. Umso lohnender kann der Versuch einer Anwendung der Theorie auf sog. Schwellenländer oder Entwicklungsländer sein. Lässt die Theorie Aussagen über den Verlauf von Institutionalisierungsprozessen zu? Unter welchen Bedingungen bilden sich (z.B. unter der Einflussnahme unterschiedlicher Helfernationen) Mischformen der employment rules heraus und welche Konsequenzen für die Effizienz und die Durchsetzbarkeit der Tätigkeitszuordnungen ergeben sich daraus empirisch? Insbesondere diese Effizienzfragen sowie die Frage der konkreten evolutionen Prozesse bei der Herausbildung von employment rules legen nahe, andere Theoriestränge heranzuziehen. Hierzu eignet sich, wie in dieser Arbeit in Ansätzen gezeigt, der Neue Soziologische Institutionalismus, aber auch z.B. der Business Systems-Ansatz Whitleys (1999) und die Societal Analysis (Maurice/Sorge 2000).

Eine Herausforderung an die Erklärungskraft der Theory of Employment Systems ergibt sich eventuell in den nächsten Jahrzehnten aus der möglichen internationalen Annäherung von Beschäftigungssystemen (z.B. in Europa). Die Theory of Employment Systems verweist auf die mit einer solchen Annäherung verbundenen Probleme und Konflikte (und damit auch Kosten bzw. Effizienzverluste), kann aber konkrete Konvergenzprozesse aus theorieimmanenten Gründen nicht erklären.

→ *Theater und andere kreative Industrien*

Ein in dieser Arbeit nicht bzw. nur am Rande behandelte(r) Aspekt ist der Unterschied zwischen öffentlichen, freien und kommerziellen deutschen Theatern. Die Zusammenhänge zwischen Wettbewerbsbedingungen und Beschäftigungsstrukturen könnten hier im Rahmen einer komparativ-genealogischen Studie untersucht werden. Ein Vergleich der deutschen mit der deutschsprachig-schweizerischen und der österreichischen Theaterlandschaft könnte Hinweise auf sich trotz eines weitgehend verknüpften gemeinsamen Arbeitsmarktes herausbildende nationale Unterschiede geben und damit Spielräume institutioneller Ausgestaltung aufzeigen. International vergleichende Studien des Theaters können helfen, Zusammenhänge zwischen ländertypischen Beschäftigungssystemstrukturen in anderen Industrien und dem Beschäftigungssystem Theater aufzuzeigen. Im Hinblick auf Beschäftigungsformen ist hierbei von Interesse, inwiefern Zusammenhänge zwischen regulativen und kulturellen Rahmenbedingungen und der konkreten Ausprägung von Beschäftigungsverhältnissen am Theater (Befristungen, Beschäftigungssicherheit, Regulationsgrad, Organisationsbindung etc.) bestehen. Das hier untersuchte Beispiel Theater legt nahe, dass die von Caves (2000) genannten Merkmale kreativer Industrien nicht hinreichend sind, um die Diversität der vorfindbaren Arbeitsmarktstrukturen sowie Organisations- und Beschäftigungsformen zu erklären. Hierzu bedarf es tiefergehender Vergleiche unterschiedlicher kreativer Industrien, die z.B. die Herausbildung und unterschiedliche Rolle von Netzwerken, Ausbildungssystemen und inter-firm institutions untersuchen. Zunächst einmal naheliegende Vergleiche wären hier die zwischen Schauspiel und Oper sowie zwischen Theater und Film oder Fernsehen.

Ein ebenfalls in dieser Arbeit nur am Rande behandelte(r) Aspekt betrifft die Unterschiede und das Zusammenwirken unterschiedlicher Berufsgruppen bzw. Professionen am Theater. Hier wäre z.B. zu fragen, wie sich unterschiedliche Beschäftigungsformen für diese Gruppen begründen lassen und wie diese historisch entstanden sind. Für die Zukunft wird es interessant sein zu beobachten, in welchem Ausmaß nichtkünstlerische Beschäftigte am Theater (und auch in anderen kreativen Industrien) im Rahmen flexibler Beschäftigungsverhältnisse arbeiten werden. Sollte dies zunehmend der Fall sein, wäre hierin in der Tat eine Vorreiterrolle für die Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen insgesamt zu sehen.

Neben diesen am Beschäftigungssystem orientierten Forschungsfragen bieten Arbeitsprozesse am Theater eine Fülle weiterer personalwirtschaftlicher und organisationstheoretischer, bisher in der Literatur kaum behandelte(r) Fragen. Hierzu gehören z.B. eine genauere Untersuchung konkreter Reputations- und Netzwerkbildung am Theater (und ggf. daraus resultierende Arbeitsmarktsegmentierungen). Für entsprechende (z.B. an den Arbeiten von Jones/Walsh 1997 orientierte) quantitative Untersuchungen können die Bühnenjahrbücher mit ihren detaillierten Informationen zu Stückbesetzungen eine hilfreiche Datenbasis liefern. Tiefergehende Untersuchungen von Besetzungsprozessen

müssten zusätzlich auf teilnehmender Beobachtung und Interviews basieren. Interessant wäre vor diesem Hintergrund zudem ein Vergleich von Führungsstrategien am Theater, auch wenn ein performance link hier nur sehr schwer zu operationalisieren ist. Hierfür könnte man sich allerdings auf von bzw. zusammen mit Industriemitgliedern erarbeiteten (künstlerischen, finanziellen und ggf. weiteren) Erfolgskriterien beziehen.

Aus organisationstheoretischer Perspektive ist weiterhin interessant, wie Theater trotz adhokratischer Strukturen einen verlässlichen Outputstrom produzieren. Organisationsstrukturen am Theater können daher einer empirischen Überprüfung von Mintzbergs Organisationstypologien dienen. Aber auch der konkrete Probenprozess stellt einen fruchtbaren Forschungsgegenstand dar. Während Sportteams zunehmend in den Blick der Motivations- und Führungsforschung geraten, gilt dies – mit Ausnahme z.B. von Boerners (Boerner/Krause 2002; Boerner et al. 2001) Untersuchungen der Führungsprozesse in Symphonieorchestern – bisher nicht für Teamarbeit in den kreativen Industrien.

→ *Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Beschäftigungssysteme*

Die Entwicklung der Verbreitung und Relevanz flexibler (und allgemein atypischer) Beschäftigungsverhältnisse ist und bleibt eine (nicht nur) für die Betriebswirtschaftslehre spannende und bedeutungsvolle Frage. Schon Bestandsaufnahmen stehen aber vor Erfassungs- und Operationalisierungsproblemen. Es wurde in dieser Arbeit wiederholt darauf hingewiesen, dass quantitative Untersuchungen nicht ausreichen, will man nicht die für die Akteure eines Beschäftigungssystems relevanten Veränderungen der arbeitsbezogenen Wahrnehmungs-, Denk- und Handlungsschemata ausblenden. Um diese Ebene aber in den Blick zu bekommen, bedarf es intensiver qualitativer Studien des Zusammenhangs zwischen Beschäftigungssystemmerkmalen und Lebensstilen sowie einer Analyse der Veränderung von Erwartungen in soziale Beziehungen (soziale Kontrakte) – zum Beispiel in Richtung einer „Beziehungsökonomisierung“.

Der Zusammenhang zwischen länderspezifischen Beschäftigungssystemmerkmalen und der Verbreitung und Ausprägung flexibler Beschäftigungsformen wurde in dieser Arbeit nicht behandelt. Allerdings wurde darauf hingewiesen, dass die Theory of Employment Systems nahe legt, dass die einzelnen Beschäftigungsregeln einen unterschiedlichen „Nährboden“ für die Entstehung flexibler Beschäftigungsverhältnisse darstellen. Dies aber bedarf einer weiteren theoretischen und auch empirischen Untersuchung. Eng verbunden hiermit ist die von Marsden eingeklammerte Frage der Regulation. Unzweifelhaft gibt es Zusammenhänge zwischen der Beschäftigungsregulation und dem Bedürfnis nach flexiblen Beschäftigungsverhältnissen – so verstärken z.B. sowohl Deregulation als auch Überregulation bzw. interne Rigiditäten des Normalarbeitsverhältnisses nach Bosch (2001) eher dieses Bedürfnis.³⁷⁰ Bei vielen anderen Merkmalen des Beschäfti-

³⁷⁰ Auch diese Zusammenhänge sind sicherlich im internationalen Vergleich zu relativieren. So verweist Robinson (1999: 98) darauf, dass Deregulierung nicht mit Flexibilität gleichzusetzen sei und dass in den

gungssystems, wie z.B. der Qualifikationsstruktur und der Art und Höhe der Qualifikationsanforderungen ist dies aber weniger eindeutig.

Zusätzlich zu differentiellen Merkmalen von Beschäftigungssystemen und staatlicher Regulation bedarf es einer genaueren Analyse des Einflusses technologiebezogener Einflüsse auf Organisationsformen und damit evtl. verbundener Beschäftigungsformen. Die Existenz solcher beschäftigungssystemunabhängiger Einflüsse (z.B. Möglichkeiten ortsunabhängiger Kooperation durch Handys, örtlich uneingeschränkter Internetzugang, aber auch nach wie vor vorhandene Zwänge des Poolens materieller Ressourcen für Produktionsprozesse) würde die Bedeutung institutioneller Rahmenbedingungen für die Herausbildung bestimmter Beschäftigungsformen relativieren.

→ *Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Personalpolitik*

Die sich durch flexible Beschäftigungsverhältnisse für die Personalpolitik und das Personalmanagement ergebenden Herausforderungen sind bisher zwar in der Literatur reflektiert, aber wenig empirisch und konkret untersucht worden. Solche Untersuchungen können sich auf einzelne Beschäftigungsformen oder (wie in dieser Arbeit oder in Nienhüser's Untersuchung des Arbeitskräfteeinsatzes in der Bauindustrie) auf einzelne Industrien beziehen. Für solche Untersuchungen wurden in dieser Arbeit einige aus veränderten organisationalen Grenzziehungen resultierende Problemfelder identifiziert. Sowohl das Konzept Karriere als auch das Konzept soziales Kapital bieten sich für solche Analysen an, weil sie organisations- und sozialtheoretisch fundierbar sind und weil sie zugleich individuelle Wahrnehmungsschemata, Zielpunkte organisationaler Strategien sowie in ihrer jeweiligen Ausprägung wichtige Charakteristika von Beschäftigungssystemen beschreiben und damit ein (in dieser Arbeit bereits aufgezeigtes) Potential für die Integration dieser Betrachtungsebenen bieten. Für interorganisationale Mobilität (in Industrien oder Unternehmensnetzwerken) sind vor diesem Hintergrund z.B. auch die expliziten und impliziten Transferregeln (Wilkins 2003: 266) und ihre Stützung durch Reputationssysteme oder funktionale Äquivalente von Interesse.

Ebenfalls bisher wenig untersucht ist die Veränderung der institutionellen Verankerung der Personalarbeit innerhalb einer Organisation durch flexible Beschäftigungsverhältnisse (mit Bezug auf Unternehmensnetzwerke siehe aber die konzeptionellen Überlegungen von Eigler 1997). Sowohl das Beispiel Theater als auch die Überlegungen Nienhüser's (1999) zur Bauindustrie und Nienhüser/Baumhus' (2002: 104-107) zum Einsatz von Fremdpersonal legen nahe, dass arbeitskraftbezogene Aktivitäten in der Tendenz weniger von Mitgliedern von Personalabteilungen wahrgenommen werden als von den direkt mit dem Arbeitskräfteeinsatz befassten Organisationsbereichen. Auf der anderen

USA trotz geringer Regulation relativ wenig Beschäftigte in flexiblen Beschäftigungsformen arbeiten. Dies lässt sich sicherlich damit begründen, dass „normale“ Arbeitsverträge bereits ausreichend Flexibilitätspotential bereitstellen.

Seite erweitert sich aber auch das Spektrum der Personalarbeit in Richtung organisati-
 onsgrenzenüberschreitender Maßnahmen, z.B. bei der Betreuung von Leiharbeitern, bei
 der Personalarbeit in Unternehmensnetzwerken oder bei Investitionen in organisations-
 übergreifende Beziehungsnetze. Fragen der Zurechnung von Verantwortung für Erfolge
 und Misserfolge sowie die Machtposition von Personalabteilungen in Organisationen
 sind unter solchen Bedingungen empirisch interessante Fragen.

→ *Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Personalwirtschaftslehre*

Verbunden mit den genannten Veränderungen der Personalarbeit stellt sich die Frage,
 inwiefern flexible Beschäftigungsverhältnisse dazu beitragen, dass der Einsatz des Pro-
 duktionsfaktors Arbeit immer weniger als Transformation des Arbeitsvermögens eines
Personals in Arbeitsleistung verstanden werden kann. Der Begriff Personal als Kolle-
 tivneutrum bezeichnet zumeist die Summe der durch Arbeitsverträge an eine Organisa-
 tion gebundenen Mitarbeiter (Metz 1995: 36). Der Arbeitsvertrag konstituiert einen ein-
 deutigen Mitgliedschaftsstatus und relativ eindeutige Verfügungs- und Delegationsrech-
 te (der Konkretisierungsbedarf dieser Verfügungsrechte wurde in dieser Arbeit anhand
 der Theory of Employment Systems dargelegt). Neue, vom klassischen Arbeitsvertrag
 abweichende Beschäftigungsformen werfen die Frage auf, ob z.B. temporäre Projekt-
 mitarbeiter, Scheinselbstständige oder Zeitarbeitnehmer zum Personal einer Organisati-
 on bzw. eines Arbeitgebers zu zählen sind. „Personal“ ist ein historisches, an bestimmte
 Arbeits- und Organisationsformen geknüpftes Phänomen. In dieser Arbeit wurde nicht
 gesagt, dass es diese Arbeits- und Organisationsformen in Zukunft nicht mehr geben
 wird, es wurde aber auf eine zunehmende Relevanz davon abweichender Formen hin-
 gewiesen. Für die Personalwirtschaftslehre ergibt sich daraus das Problem, dass ihr be-
 grifflich gefasstes Erkenntnisobjekt nicht mehr mit dem faktischen Erkenntnisobjekt
 übereinstimmt bzw. dieses in wohl von dem meisten Fachvertretern als unnötig emp-
 fundener Weise einschränkt (s.a. Wächter 2002: 487; Wilkens 2003). Man könnte in
 Anlehnung an Deutschmanns Begriff der postindustriellen Industriesoziologie hier von
 einer „postpersonalen Personalwirtschaftslehre“ sprechen. Eine Konsequenz hieraus
 kann darin liegen, auf eine breiteres Begriffsverständnis von Personalwirtschaft hinzu-
 weisen, wie dies z.B. Martin/Nienhüser und Wächter tun:

Die Personalwirtschaft findet ihre Grenzen nicht in der Gestaltung der Ar-
 beitsverhältnisse der Organisationsmitglieder, sie umfaßt vielmehr eine breite
 Palette von z.T. sehr unterschiedlichen Arbeitsbeziehungen. Die nach in-
 nen gerichtete Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Perspektive ist jedenfalls – für die
 Forschung und Praxis – wesentlich zu eng. Die Personalwirtschaft umfaßt
 nämlich alle Formen des Austauschs von Arbeitsleistungen, richtet sich also
 nicht allein auf das Dauerschuldverhältnis des „normalen“ Arbeitsvertrags,
 sondern bezieht ebenso den „Einkauf“ von (mehr oder weniger klar spezifi-
 zierbaren) Arbeitsleistungen bei den verschiedensten Arbeitsanbietern ein.
 Soweit daraus relativ dauerhafte Kooperationsbeziehungen entstehen, ma-

chen sie eine organisationsübergreifende Personalarbeit notwendig, deren wissenschaftliche Fundierung noch weitgehend aussteht. (Martin/Nienhüser 2002: 13)

Angesichts der vielfältigen Formen, die Beschäftigungsverhältnisse heute annehmen können, stellt sich der Personalwirtschaftslehre (PWL) die Aufgabe, diese Vielfalt zu erfassen und Begründungen für deren Entstehung und Veränderung zu finden. (Wächter 2002:477)

Eine Alternative hierzu wäre eine neue Disziplinbezeichnung, die eine begriffliche Festlegung der Beschaffung und des Einsatzes von Arbeitskraft auf Personal vermeidet. Vorgeschlagen wurden diesbezüglich z.B. die Begriffe „Arbeitskräftewirtschaft“ (Nienhüser 1999: 168) und „Arbeitskräftepolitik“ (Wilkins 2003: 234), aber auch – mit methodischer Fokussierung – „Arbeitsökonomik“ (Alewell 1996). Der international sowohl für praktische „Personalarbeit“ als auch als Disziplinbezeichnung gebräuchliche Begriff des Human Resource Management vermeidet ebenfalls eine Festlegung auf Personal (personnel). Die dort vorzufindende Abgrenzung zu Industrial bzw. Employee Relations, zu Organizational Behaviour sowie zu Organization Studies verweist aber auch auf eine inhaltliche Beschränkung, die der deutschsprachigen Personalforschung nicht gerecht wird. Vielmehr war es auch ein Ziel dieser Arbeit darauf hinzuweisen, dass sich die Personalwirtschaftslehre in Richtung arbeitsmarkttheoretischer sowie organisations- und gesellschaftstheoretischer Fragen öffnen muss, um ein Verständnis für die institutionellen, gesellschaftlichen und arbeitsmarktlichen Rahmenbedingungen neuer, flexibler Beschäftigungs- und Organisationsformen zu gewinnen. Für eine derartige, breiter sozialwissenschaftlich angelegte Befassung mit Fragen der Nutzung von Arbeitskraft fehlt bisher ein geeigneter Begriff. Nicht vollständig zu überzeugen vermögende Kandidaten hierfür könnten sein „Arbeitswirtschaftslehre“, „Sozioökonomie der Arbeit“ oder Arbeitsforschung.

→ *Flexible Beschäftigungsverhältnisse und Organisation*

Die aus meiner Sicht theoretisch interessantesten Implikationen aus flexiblen Beschäftigungsverhältnissen ergeben sich für die Organisationsforschung. Auf Fragen der organisationalen Grenzziehung wurde unter Bezugnahme auf die Konzepte soziales Kapital und Karriere hingewiesen (Kapitel 17 und 19). Neue Beschäftigungs- und Organisationsformen stellen eine Herausforderung an die organisationstheoretische Konzeptualisierung von Organisationsgrenzen dar. Zusätzlich zu entsprechenden theoretischen Analysen ist hierbei untersuchenswert, wie Prozesse der Zuschreibung von Kommunikationen, Entscheidungen, Handlungen oder Personen zu Organisationen vonstatten gehen, wenn Mitgliedschaftsregeln diffuser werden, und welche Konsequenzen die Ergebnisse solcher Zuschreibungsprozesse haben.

Ein weitreichendes Forschungsfeld ergibt sich aus einer Verknüpfung der Organisationsforschung mit der Lebensstil- und Milieuforschung. Die in dieser Arbeit ausgebreitete Beschäftigungssystemperspektive hat die Bedeutung von Lebensstilen für die Herausbildung beschäftigungssystemstabilisierender (und mit dem Beschäftigungssystem koevolvierender) arbeitsbezogener Einstellungen (Akzeptanz bestimmter Beschäftigungsformen, Erwartungen in die Fristigkeit und die Vertrauensbasiertheit sozialer Beziehungen, Verhältnis Arbeitssphäre/Privatsphäre bzw. Arbeitszeit/Freizeit) aufgezeigt. Organisationale Beschäftigungsstrategien können (bzw. müssen), so zeigt das Beispiel Theater instruktiv, auf diese Lebensstilmerkmale Bezug nehmen (und sie reproduzieren sie zugleich). Weitergehende Forschung könnte sich der Frage widmen, welche Zusammenhänge zwischen Lebensstilen und Organisationen in anderen Industrien bzw. Branchen spielen, welche diesbezüglichen Veränderungen derzeit zu beobachten sind (siehe Richard Floridas Hinweis auf die wachsende Relevanz der Creative Class) und welche Konsequenzen sich hieraus für Organisationen ergeben. Auch für die Frage der organisationalen Grenzziehung ist dies von Bedeutung, wie das Beispiel sog. Szeneunternehmen zeigt, die sowohl was die Arbeitskräfte als auch was die Absatzmärkte angeht tief mit ihrer „Umwelt“ verwoben sind. Die Lebensstil- und Milieuforschung bietet auch einen Ansatzpunkt für die Untersuchung der gesellschaftlichen Konsequenzen organisationaler Beschäftigungs- und Personalpolitiken. Während die Untersuchung solcher Fragen in der Industriesoziologie Tradition hat (siehe Deutschmanns Betrachtungen sozialer Identitäten von Arbeitern und Angestellten sowie Bourdieu/Boltanskis, 1981, Untersuchungen zum Zusammenhang zwischen Personalentscheidungen und Milieuzugehörigkeit) bleiben derartige Untersuchungsfragen in der Organisations- und Personalforschung bisher weitgehend ausgeklammert (siehe auch Ortmann et al. 1997: 321, Fn. 6; siehe aber Mayerhofer 1998). Insbesondere für flexible Beschäftigungsformen und aktuelle Lebensstilveränderungen liegt hierzu bisher wenig Forschung vor (siehe aber z.B. Florida 2002; Meschnig/Stuhr 2003). Ansatzpunkte hierfür liefert insbesondere Bourdieus Theorie sozialer Praxis, da die unterschiedlichen Kapitalarten und das Habituskonzept einen erklärungs-mächtigen Analyserahmen für solche Betrachtungen bereitstellen.

Neben einer Untersuchung der gesellschaftlichen Konsequenzen organisationaler Beschäftigungs- und Personalpolitiken ist aber auch die umgedrehte Frage relevant, nämlich inwiefern gegenwärtige Lebensstilveränderungen Organisationen verändern. Die am Theater vorfindbaren Organisations- und Arbeitsformen sowie der Lebensstil des Bohemiens sind schon seit über 200 Jahren vorhanden. Wie aber reagieren heutige Organisationen auf gesellschaftliche Veränderungen? Die im Hinblick auf diese Frage geführte Individualisierungsdiskussion in der Personalwirtschaftslehre bedarf (dringend) einer gesellschafts- bzw. milieutheoretischen Ergänzung.

LITERATURVERZEICHNIS

- Abel, J./Sperling, J. (Hrsg.) (2001): Umbrüche und Kontinuitäten. Perspektiven nationaler und internationaler Arbeitsbeziehungen. Walther Müller-Jentsch zum 65. Geburtstag. München und Mering.
- Achtenhagen, C. (2000): Die Auswirkungen der Neuregelung zur geringfügigen Beschäftigung auf die Arbeitsmarktlage in Deutschland. In: Alewell, D. (Hrsg.): Zwischen Arbeitslosigkeit und Überstunden. Personalwirtschaftliche Überlegungen zur Verteilung von Arbeitsvolumina. Frankfurt/M. u.a., S. 85-111.
- Ackroyd, S./Thompson, P. (1999): Organizational Misbehaviour. London et al.
- Adler, P.S./Kwon, S.-W. (1999): Social Capital: the Good, the Bad, and the Ugly. Unpublished paper.
- Adler, P.S./Kwon, S.-W. (2002): Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of Management Review*, 27 (1): 17-40.
- Aglietta, M. (1979): A Theory of Capitalist regulation. The US Experience. London.
- Alchian, A./Demsetz, H. (1972): Production, information costs, and economic organization. *American Economic Review*, 62: 777-795.
- Alewell, D. (1993): Interne Arbeitsmärkte: eine informationsökonomische Analyse. Hamburg.
- Alewell, D. (1993a): Lohngerechtigkeit und Lohndifferenzierung. *WISU - Das Wirtschaftsstudium*, 22 (7): 591-598.
- Alewell, D. (1994): Informationsasymmetrien in Arbeitsverhältnissen. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 64 (1): 57-79.
- Alewell, D. (1996): Zum Verhältnis von Arbeitsökonomik und Verhaltenswissenschaften. *Die Betriebswirtschaft*, 56 (5): 667-683.
- Alewell, D. (1997): Die Finanzierung betrieblicher Weiterbildungsinvestitionen, Wiesbaden.
- Alewell, D. (Hrsg.) (2000a): Zwischen Arbeitslosigkeit und Überstunden. Personalwirtschaftliche Überlegungen zur Verteilung von Arbeitsvolumina. Frankfurt/M u.a.
- Alewell, D. (2000b): Die Funktionsfähigkeit des Arbeitsrechts bei ausdifferenzierten Beschäftigungsformen – Bewertung des Status Quo und Diskussion eines alternativen Lösungsvorschlags. In: Alewell, D. (Hrsg.): Zwischen Arbeitslosigkeit und Überstunden. Personalwirtschaftliche Überlegungen zur Verteilung von Arbeitsvolumina. Frankfurt/M u.a., S. 189-224.
- Alewell (2002c): Die institutionelle Gestaltung der Arbeitsteilung durch das Arbeitsrecht: Weiße Flecken auf der organisationstheoretischen Landkarte vertragstheoretischer Ansätze? *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 510-524.
- Alewell, D./Hackert, B. (1998): Betriebliche Personalpolitik im Lichte des Transaktionskostenansatzes – Überlegungen zum Erklärungspotential einer vertragstheoretischen Perspektive. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Personalpolitik. Wissenschaftliche Erklärung der Personalpraxis. München und Mering, S. 31-52.

- Allafi, S. (1999): Erste Ergebnisse des Mikrozensus 1998. *Wirtschaft und Statistik*, Heft 3: 163-170.
- Allmann, U. (1995): Theater als Eigenbetrieb – Eine ökonomische Beurteilung auf der Basis empirischer Datenerhebung. In: Heinze, Th. (Hrsg.): *Kultur und Wirtschaft. Perspektiven gemeinsamer Innovation*. Opladen, S. 279-295.
- Almstedt, M. (2001): Leitungsmodelle am Theater. *Die Deutsche Bühne*, Heft 7/2001: 35.
- Althammer, W. (1990): *Zur ökonomischen Theorie der Gewerkschaften*. Regensburg.
- Altman, B.W./Post, J.E. (1996): Beyond the “Social Contract”: An Analysis of the Executive View at Twenty-Five Large Companies. In: Hall, D.T., and Associates: *The Career is Dead – Long Live the Career*. San-Francisco, S. 46-71.
- Altwater, E./Haug, F./Negt, O. u.a. (1999): *Turbokapitalismus. Gesellschaft im Übergang ins 21. Jahrhundert*, 2. Aufl.. Hamburg.
- Alvarez, J.L./Svejenova, S. (2002): Symbiotic Careers in Movie Making: Pedro and Agustín Almodóvar. In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford, S. 183-208.
- Alvesson, M./Deetz. (1996): Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies. In: Clegg, S./Hardy, C./Nord, W.R. (Hrsg.): *Handbook of Organization Studies*. London, S. 191-217.
- Alvesson, M./Lindkvist, L. (1993): Transaction costs, clans and corporate culture. *Journal of Management Studies*, 30 (3): 427-452.
- Andrist, M. (1999): Wege zum Traumberuf. Auf dem Sprungbrett I. In: *Die Deutsche Bühne*, Heft 3: 31-33.
- Anheier, H.K./Gerhards, J./Romo F.P. (1995): Forms of capital and social structure in cultural fields: Examining Bourdieu’s social topography. *American Journal of Sociology*, 100: 859-903.
- Argyris, Chr. (1960): *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, Il.
- Argyris, Chr. (1964): *Integrating the Individual and the Organization*. New York.
- Armingeon, K. (1994): *Staat und Arbeitsbeziehungen. Ein internationaler Vergleich*. Opladen.
- Aronsson, G. (1999): Contingent Workers and Health and Safety. *Work, Employment and Society*, 13 (3): 439-459.
- Arthur, M. (1994): The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 295-306.
- Arthur, M.B./DeFillippi R.J./Jones, C. (2001): Project-based learning as the interplay of career and company non-financial capital. *Management Learning*, 32: 99–118.
- Arthur, M./Inkson, K./Pringle, J. (1999): *The new careers. Individual action and economic change*. London.
- Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (1996): Introduction: the Boundaryless Career as a New Employment Principle. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York, S. 3-20.
- Atkinson, J. (1984): Manpower strategies for flexible organizations. *Personnel Management*, August: 28-31.

- Auer, M. (2000): Vereinbarungskarrieren. Eine karrieretheoretische Analyse des Verhältnisses von Erwerbsarbeit und Elternschaft. München und Mering.
- Augé, M. (1994): Orte und Nicht-Orte – Vorüberlegungen zu einer Ethnologie der Einsamkeit, Frankfurt/M.
- Austen-Smith, D. (1980): On the Impact of Revenue Subsidies on Repertory Theatre Policy. *Journal of Cultural Economics*, 4 (1): 9-17.
- Autor, D.H. (2001): Why do temporary help firms provide free general skills training? *The Quarterly Journal of Economics*, 116 (4): 1409-1448.
- Azariadis, C. (1975): Implicit contracts and underemployment equilibria. *Journal of Political Economy*, 83: 1183-1202.
- Bab, J. (1935): *Das Theater im Lichte der Soziologie*. Leipzig.
- Backes-Gellner, U. (1996): *Betriebliche Bildungs- und Wettbewerbsstrategien im deutsch-britischen Vergleich*. München und Mering.
- Backes-Gellner, U./Lazear, E.P./Wolff, B. (2001): *Personalökonomik. Fortgeschrittene Anwendungen für das Management*. Stuttgart.
- Bäcker, G. (1998): Zukunft der Arbeit und Herausforderungen für das System der sozialen Sicherung – das Beispiel Alterssicherung. In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): *Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt*. Frankfurt/M. u. New York, S. 359-388.
- Baecker, D. (1999): Zum Problem des Wissens in Organisationen. In: ders. (Hrsg.): *Organisation als System*. Frankfurt am Main, S. 68-101.
- Baecker, D. (1998): Müllers Vermutung: Episches Theater und postheroisches Management. *Lette International*, Heft 43, 68-70 (Manuskriptfassung).
- Baecker, D. (Hrsg.) (2002): *Archäologie der Arbeit*. Berlin.
- Baecker, D. (2002a): Die gesellschaftliche Form der Arbeit. In: Baecker, D. (Hrsg.): *Archäologie der Arbeit*. Berlin, S. 203-245.
- Baert, P. (1998): *Social theory in the twentieth century*. Cambridge.
- Baethge, M./Denkinger, J./Kadritzke, U. (1995): *Das Führungskräfte-Dilemma. Manager und industrielle Experten zwischen Unternehmen und Lebenswelt*. Frankfurt/M.
- Baily, M.N. (1974): Wages and Unemployment under Uncertain Demand. *Review of Economic Studies*, 41: 37-50.
- Baldry, Chr./Bain, P./Taylor, P. (1998): 'Bright Satanic Offices': Intensification, Control and Team Taylorism. In: Thompson, P./Warhurst, Chr. (Hrsg.): *Workplaces of the Future*. Houndmills et al., S. 163-183.
- Banerjee, S.B./Linstead, S. (2001): Globalization, multiculturalism and other fictions: Colonialism for the New Millennium? *Organization*, 8 (4): 683-722.
- Barber, B. (1995) All economies are „embedded“: The career of a concept, and beyond. *Social Research*, 62 (2): 387-413.
- Baret, Chr. (2000): A societal analysis of working-time organisation in large food retail stores. A comparison of France, Germany, Great Britain and Japan. Paper presented at 16th EGOS Colloquium, Helsinki, Finland, July 2000.

- Baret, Chr./Lehndorff, S./Sparks, L. (Hrsg.) (2000): Flexible Working in Food Retailing. A Comparison between France, Germany, Great Britain and Japan, London.
- Barker, K./Christensen K. (1998): Controversy and Challenges Raised by Contingent Work Arrangements. In: Barker, K./Christensen, K. (Hrsg.): Contingent Work: American Employment Relations in Transition. Ithaca and London, S. 1-18.
- Barley, S.R. (1989): Careers, identities, and institutions: the legacy of the Chicago School of Sociology. In: Arthur, M.B./Hall, D.T./Lawrence, B.S. (Hrsg.): Handbook of Career Theory. Cambridge, S. 41-65.
- Barnard, Ch. (1938): The Functions of the Executive, Cambridge/Mass.
- Barney, J. (1991): Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1): 99-119.
- Baron, J.N. (1988): The employment relation as a social relation. *Journal of the Japanese and International Economies*, 2: 492-525.
- Baron, J.N./Bielby, W.T. (1980): Bringing the firms back in: Stratification, segmentation, and the organization of work. *American Sociological Review*, 45: 737-765.
- Baron, J.N./Dobbin, F.R./Jennings, P.D.(1986): War and peace: The evolution of modern personnel administration in U.S. industry. *American Journal of Sociology*, 92: 350-386.
- Baron, J.N./Kreps, D.M. (1999): Strategic Human Resources. Frameworks for General Managers. New York u.a.
- Baron, R.A./Markman, G.D. (2000): Beyond social capital: How social skills can enhance entrepreneurs' success. *Academy of Management Executive*, 14 (1): 106-116.
- Bartscher-Finzner, S./Martin, A. (2003): Psychologischer Vertrag und Sozialisation. In: Martin, A. (Hrsg.) (2003): Organizational Behaviour – Verhalten in Organisationen. Stuttgart, S. 53-76.
- Baukowitz, A./Boes, A. (1996): Arbeit in der „Informationsgesellschaft“. Einige Überlegungen aus einer (fast schon) ungewohnten Perspektive. In: Schmiede, R. (Hrsg.): Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin, S. 129-157.
- Baumann, A. (2002): Informal labour market governance: The case of the British and German media production industries. *Work, Employment and Society*, 16: 27-46.
- Bauman, Z. (1995): Life in fragments. Essays in postmodern morality. Oxford.
- Bauman, Z. (1996): Moderne und Ambivalenz – Das Ende der Eindeutigkeit, Frankfurt/M.
- Bauman, Z. (2000): Völlig losgelöst. In: Engelmann, J./Wiedemeyer, M. (Hrsg.): Kursbuch Arbeit. Ausstieg aus der Jobholder-Gesellschaft – Start in eine neue Tätigkeitskultur? Stuttgart und München, S. 23-37.
- Bauman, Z. (2001): The individualized society. Cambridge.
- Baumol, W.J./Bowen, W.G. (1966): Performing Arts – The Economic Dilemma. New York.
- Beaumont, P.B. (1995): The Future of Employment Relations. London.
- Beck, U. (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt/M.
- Beck, U. (1997): Was ist Globalisierung. Frankfurt/M.
- Beck, U. (1999): Schöne neue Arbeitswelt. Vision: Weltbürgergesellschaft, Frankfurt/M.

- Beck, U./Giddens, A./Lash, U. (1996): Reflexive Modernisierung. Eine Kontroverse, Frankfurt/M.
- Becker, A.(1996): Rationalität strategischer Entscheidungsprozesse, Wiesbaden.
- Becker, A. (1999): Accounting: Diskurs oder soziale Praxis? Kritik der postmodernen Accountingforschung. In: Schreyögg, G. (Hrsg.): Organisation und Postmoderne. Wiesbaden, S. 235-264.
- Becker, B./Dizman, S./Hahn, T./Manner, S./Sutor, T. (2003): Ausbildung im Beschäftigungssystem Theater. In: Eikhof, D./Haunschild, A. (Hrsg.) (2003): Fremde Arbeitswelten? Das Beschäftigungssystem Theater. Seminar Sommersemester 2003: Ergebnisse der empirischen Untersuchungen. Universität Hamburg, Arbeitsbereich Personalwirtschaftslehre, 2003.
- Becker, G.S: (1993): Human Capital, 3rd ed. New York: Chicago (erste Ausgabe 1964).
- Becker, H.S. (1982): Art Worlds. Berkeley/Los Angeles.
- Becker, K.E./Schreiner, H.P. (Hrsg.) (1998): Geht uns die Arbeit aus? Beschäftigungsperspektiven in der Gesellschaft von morgen. Frankfurt/M. u. New York.
- Becker, K.H. (2001): Decision trouble as the core of organizing: Niklas Luhmann's concept of organization. Discussion Paper 1/2001. Arbeitsbereich Personalwirtschaftslehre, Universität Hamburg.
- Becker, K.H./Haunschild, A. (2001): Caring about Careers. How individuals and organizations are linked under the condition of flexible work relations. Paper presented at the 17th EGOS Colloquium, July 2001, Lyon, France.
- Becker, K.H./Haunschild, A. (2003): The impact of boundaryless careers on organizational decision-making: An analysis from the perspective of Luhmann's theory of social systems. *The International Journal of Human Resource Management*, 14 (5): 713-727.
- Becker, Chr./Jörges-Süß, K. (2002): Geringfügige Beschäftigung. Eine Analyse aus personalwirtschaftlicher Perspektive. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik? München und Mering, S. 121-151.
- Beckert, J. (1997): Grenzen des Marktes. Die sozialen Grundlagen wirtschaftlicher Effizienz. Frankfurt/M. u. New York.
- Beckstein, K./Wellen, Chr. (1994): Flexibilisierung bedeutet Spielräume für beide Seiten. *Die Mitbestimmung*, 11: 50-53.
- Behr, A. (1978): Sozialgefüge der deutschen Musiktheater. In: Forschungsinstitut für Musiktheater der Universität Bayreuth (Hrsg.): Strukturprobleme des Musiktheaters in der Bundesrepublik Deutschland. Thurnau, S. 78-81.
- Behrend, H./Eikhof, D./Fehlauer, C./Haunschild, A./Wopp, T. (2003): Arbeitswelt Theater. Ergänzungen zum Ergebnisbericht des Seminars „Fremde Arbeitswelten? Das Beschäftigungssystem Theater“. Hamburg, September 2003.
- Behringer, L. (1998): Lebensführung als Identitätsarbeit. Der Mensch im Chaos des modernen Alltags. Frankfurt a.M./New York.
- Bell, D. (1973): *The Coming of Post-Industrial Society. A Venture in Social Forecasting*. New York.

- Belous, R.S. (1989): *The Contingent Economy*. Washington, DC.
- Ben-Porath, Y. (1980): The F-Connection: Families, friends, and firms and the organization of exchange. *Population and Development Review*, 6 (1): 1-30.
- Bender, R. (2000): Willkommen im Club. *Die Deutsche Bühne*, 6: 22-25.
- Bendixen, P. (1995): Kulturmanagement zwischen kulturellem Eigensinn und ökonomischem Status. In: Heinze, Th. (Hrsg.): *Kultur und Wirtschaft. Perspektiven gemeinsamer Innovation*. Opladen, S. 87-110.
- Benhamou, F. (2000): The opposition between two models of labour market adjustment: The case of audiovisual and performing arts activities in France and Great Britain over a ten year period. *Journal of Cultural Economics*, 24: 301-319.
- Berger, P.A. (1995): Anwesenheit und Abwesenheit. Raumbezüge sozialen Handelns. *Berliner Journal für Soziologie*, 5 (1): 99-111.
- Berger, P.L./Luckmann, T. (1980): *Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit. Eine Theorie der Wissenssoziologie*, 5. Aufl. Frankfurt/M.
- Berger, U. (1992): Rationalität, Macht und Mythen. In: Küpper, W./Ortmann, G. (Hrsg.): *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, 2. Aufl.. Opladen, S. 115-130.
- Bergmann Lichtenstein, B.M./Mendenhall, M. (2002): Non-linearity and response-ability: Emergent order in 21st-century careers. *Human Relations*, 55 (1): 5-32.
- Berndt, J. (1998): Arbeitnehmer oder freier Mitarbeiter. zur aktuellen Diskussion um die Scheinselbstständigkeit. *Betriebsberater*, Heft 17: 894-896.
- Bertram, H. (2000): Arbeit, Familie, Bindungen. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 308-342.
- Beyer, L./Hilbert, J./Micheel, B. (1998): Herausforderung Dienstleistungspolitik. Strukturentwicklungen und Gestaltungspotentiale im tertiären Sektor. In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): *Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt*. Frankfurt/M. u. New York, S. 391-411.
- BFI (1997): *British Film Institute Television Tracking Study: Second Interim Report*. British Film Institute (N. Pettigrew/J. Willis/ R. Paterson/ S. Dex). London.
- Bieback, K.-J. (2000): Soziale Absicherung neuer Selbständiger. *WSI Mitteilungen*, 53 (12): 810-817.
- Bielby, W.T./Bielby, D.D. (1999): Organizational mediation of project-based labor markets: Talent agencies and the careers of screenwriters. *American Sociological Review*, 64: 64-85.
- Bielenski, H./Kohler, B. (1995): Wie un-normal sind befristete Arbeitsverträge? Eine Positionsbestimmung auf der Grundlage empirischer Erhebungen. In: Keller, B./Seifert, H. (Hrsg.): *Atypische Beschäftigung. Verbieten oder gestalten?* Köln, S. 139-162.
- Bielenski, H./Kohler, B./Schreiber-Kittl, M. (1994): *Befristete Beschäftigung und Arbeitsmarkt. Empirische Untersuchung über befristete Arbeitsverträge nach dem Beschäftigungsförderungsgesetz. Eine Untersuchung der Infratest Sozialforschung GmbH im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Sozialordnung, München.*

- Bielenski, H. (2000): Erwerbswünsche und Arbeitszeitpräferenzen in Deutschland und Europa. WSI Mitteilungen, 53: 228-237.
- Biernacki, R. (1985): The Fabrication of Labor. Germany and Britain, 1640-1914. Berkeley et al.
- Bird, A. (1994): Careers as repositories of knowledge: A new perspective on boundaryless careers. Journal of Organizational Behavior, 15: 325–44.
- Blair, A./Leopold, K. (2001): Working time arrangements mediated through different socio-economic spaces in three European countries: implications for management. Paper presented at the 17th EGOS Colloquium, July 2001, Lyon, France.
- Blair, H. (2001): ‘You’re Only as Good as Your Last Job’: the Labour Process and Labour Market in the British Film Industry. Work, Employment and Society, 15: 149-169.
- Blossfeld, H.-P. (1993): Die berufliche Erstausbildung Jugendlicher im internationalen Vergleich. In: Diepold, P./Kell, A. (Hrsg.), Entwicklungen in der Berufsausbildung - Deutsche Berufsausbildung zwischen Modernisierung und Modernitätskrise im Kontext der Europäischen Integration. Stuttgart, S. 23-41.
- Blyton, P./Bacon, N. (2001): Job insecurity: A review of measurement, consequences and implications. Human Relations, 54 (9): 1223-1248.
- Blyton, P./Morris, J. (1992): HRM and the limits of flexibility. In: Blyton, P./Turnbull, P. (Hrsg.) (1992): Reassessing Human Resource Management. London u.a., S. 116-130.
- Bodinger-deUriarte, C. (1985): Status Judgements among Free-lance Musicians. In: Balfe, J.H./Wyszomirski, M.J.: Art, Ideology, and Politics. New York et al., S. 80-99.
- Bögenhold, D./Leicht, R. (2000): „Neue Selbständigkeit“ und Entrepreneurship: Moderne Vokabeln und damit verbundene Hoffnungen und Irrtümer. WSI Mitteilungen, 53 (12): 779-787.
- Böhlich, S. (1999): Neue Formen der Beschäftigung. Wiesbaden.
- Boemke, B. (1998): Neue Selbständigkeit und Arbeitsverhältnis. Zeitschrift für Arbeitsrecht, 3 (3): 285—326.
- Boemke, B./Föhr, S. (1999): Arbeitsformen der Zukunft: Arbeitsflexibilisierung aus arbeitsrechtlicher und personalökonomischer Perspektive, Heidelberg.
- Boerner, S. /Krause, D.E./Gebert, D. (2001): In der Kunst „untergehen“ – in der Kunst „aufgehen“? Zeitschrift Führung + Organisation, 70 (5): 285-292.
- Boerner, S./Krause, D.E. (2002): Führung im Orchester: Kunst ohne künstlerische Freiheit? Eine empirische Untersuchung. Zeitschrift für Personalforschung, 16 (1): 90-106.
- Boerner, S./Schramm, F. (1998): Fluktuationsneigung in den neunziger Jahren: eine empirische Analyse anhand des Sozio-oekonomischen Panels. Zeitschrift für Personalforschung, 12 (1): 79-97.
- Boes, A. (1996): Formierung und Emanzipation. Zur Dialektik der Arbeit in der „Informationsgesellschaft“. In: Schmiede, R. (Hrsg.): Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin, S. 159-200.
- Bohne, S. (2000): Auswirkungen der Telearbeit auf die Verteilung von Arbeitsvolumina. In: Alewell, D. (Hrsg.): Zwischen Arbeitslosigkeit und Überstunden. Personalwirtschaftliche Überlegungen zur Verteilung von Arbeitsvolumina. Frankfurt/M u.a., S. 113-150.

- Bollinger, D./Cornetz, W./Pfau-Effinger, B. (1991): "Atypische" Beschäftigung – Betriebliche Kalküle und Arbeitnehmerinteressen. In: Semlinger, K. (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven. Frankfurt/M. u. New York, S. 177-199.
- Boltanski, L./Chiapello, E. (2001): Die Rolle der Kritik in der Dynamik des Kapitalismus und der normative Wandel. *Berliner Journal für Soziologie*, 11: 459-477.
- Bosch, G. (Hrsg.) (1998): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt. Frankfurt/M. u. New York.
- Bosch, G. (1998a): Zukunft der Erwerbsarbeit – Strategien für Arbeit und Umwelt. In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt. Frankfurt/M. u. New York, S. 13-55.
- Bosch, G. (1998b): Ist Vollbeschäftigung nur auf Kosten des sozialen Gleichgewichts möglich? Empirische Befunde zu einem wirtschaftsliberalen Mythos. In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt. Frankfurt/M. u. New York, S. 217-245.
- Bosch, G. (2001): Konturen eines neuen Normalarbeitsverhältnisses. *WSI Mitteilungen*, 54: 219-230.
- Bosch, G. (2003): Towards a new standard employment relationship in Western Europe. Paper presented at the 13th World Congress of the International Industrial Relations Association (IIRA), Berlin, September 2003.
- Bourdieu, P. (1976): Entwurf einer Theorie der Praxis auf der ethnologischen Grundlage der kabyliischen Gesellschaft. Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. (1982): Die feinen Unterschiede. Kritik der gesellschaftlichen Urteilskraft, Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. (1983): Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital. In: Soziale Ungleichheiten, hrsg. v. R. Kreckel, *Soziale Welt, Sonderband 2*, Göttingen, S. 183-198.
- Bourdieu, P. (1985): Sozialer Raum und „Klassen“. *Leçon sur la leçon*. Zwei Vorlesungen. Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. (1987): Sozialer Sinn. Kritik der theoretischen Vernunft, Frankfurt/M.
- Bourdieu, P. (1998a): Gegenfeuer. Wortmeldungen im Dienste des Widerstands gegen die neoliberale Invasion. Konstanz.
- Bourdieu, P. (1998b): Praktische Vernunft. Zur Theorie des Handelns, Frankfurt/M.
- Bourdieu, P./Boltanski, L. (1981): Titel und Stelle. Zum Verhältnis von Bildung und Beschäftigung. In: B. Bourdieu et al.: Titel und Stelle: Über die Reproduktion sozialer Macht, Frankfurt/M., S. 89-115.
- Bourdieu, P./Boltanski, L./de Saint Martin, M./Maldidier, P. (1981): Titel und Stelle: über die Reproduktion sozialer Macht. Frankfurt a.M.
- Boyer, R. (1986): *La théorie de la régulation: une analyse critique*. Paris.
- Boyer, R. (1997): The Variety and Unequal Performance of Really Existing Markets: Farewell to Doctor Pangloss?. In: Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, S. 55-93.

- Boyer, R./Hollingsworth, J.R. (1997a): The variety of Institutional Arrangements and their Complementarity in Modern Economies. In: Dies. (Hrsg.): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge, S. 49-54.
- Boyer, R./Hollingsworth, J.R. (1997b): How and Why do Social Systems of Production Change? In: Dies. (Hrsg.): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge, S. 189-195.
- Boyer, R./Hollingsworth, J.R. (1997c): From National Embeddedness to Spatial and Institutional Nestedness. In: Dies. (Hrsg.): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge, S. 433-484.
- Brandes, W./Buttler, F./Dorndorf, E./Walwei, U. (1991): Grenzen der Kündigungsfreiheit – Kündigungsschutz zwischen Stabilität und Flexibilität. In: Semlinger, K. (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven. Frankfurt/M. u. New York, S. 111-131.
- Brauneck, A. (1997): Die Stellung des deutschen Theaters im öffentlichen Recht 1871-1945. Frankfurt a.M.
- Braverman, H. (1974): Labor and monopoly capital. The degradation of work in the twentieth century. New York:
- Bridges, W.P./Villemez, W.J. (1991): Employment relations and the labor market: Integrating institutional and market perspective. *American Sociological Review*, 56: 748-764.
- Brocklehurst, M. (2001): Power, identity and new technology homework: Implications for 'new forms' of organizing. *Organization Studies*, 22 (3): 445-466.
- Bröckling, U. (2000): Totale Mobilmachung. Menschenführung im Qualitäts- und Selbstmanagement. In: Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, T. (Hrsg.): Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt a.M., S. 131-167.
- Brödner, P./Klaßen-Kluger, L. (1998): Zukunft der Arbeit und älter werdende Arbeitnehmer. In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt. Frankfurt/M. u. New York, S. 332-358.
- Broughton, A. (2001): Collective bargaining in the arts and culture sector: An examination of symphony orchestras in Germany and the UK. *European Journal of Industrial Relations*, 7 (3): 327-345.
- Bruch, H. (1999): Wissens- und kompetenzorientiertes Management in virtuellen Strukturen: Konzepte – Spannungsfelder – neue Wege. In: Sattelberger, Th. (Hrsg.): Wissenskapitalisten oder Söldner? Personalarbeit in Unternehmensnetzwerken des 21. Jahrhunderts. Wiesbaden, S. 97-148.
- Brüggemeier, M. (1998): Controlling in der Öffentlichen Verwaltung. Ansätze, Probleme und Entwicklungstendenzen eines betriebswirtschaftlichen Steuerungskonzeptes, 3. Auflage. München u. Mering.
- Brunsson, N. (1989): The Organization of Hypocrisy. Talk, Decisions and Actions in Organizations, Chichester u.a.
- Brunsson, N. (1990): Deciding for responsibility and legitimation: Alternative interpretations of organizational decision making. *Accounting, Organizations and Society*, 15 (1/2): 47-59.

- Buchmüller, M. (2003): Soziale Milieus – Forschungsansätze und personalwirtschaftliche Relevanz. Unveröffentlichte Diplomarbeit, Universität Hamburg, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Arbeitsbereich Personalwirtschaftslehre.
- Büchtemann, Chr.F. (1991): Betriebliche Personalanpassung zwischen Kündigungsschutz und befristetem Arbeitsvertrag. In: Semlinger, K. (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven. Frankfurt/M. u. New York, S. 135-157.
- Büchtemann, Chr.F./Quack, S. (1990): How precarious is ‚non standard‘ employment? Evidence for West Germany. *Cambridge Journal of Economics*, 14: 315-329.
- Bühl, W.L. (1983): Die „Postindustrielle Gesellschaft“: Eine verfrühte Utopie? *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 35: 755-770.
- Bundesanstalt für Arbeit (2000): Berufe im Spiegel der Statistik. Beschäftigung und Arbeitslosigkeit 1993-1999. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 60, Nürnberg (Verfasser: Biersack, W./Parmentier, K./Schreyer, F.).
- Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.) (2001): Berufsmobilität und Lebensform. Sind berufliche Mobilitätserfordernisse in Zeiten der Globalisierung noch mit Familie vereinbar? Schriftenreihe des BMFSFJ, Band 208.
- Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (2003): Broschüre: 400-Euro-Jobs. 800-Euro-Jobs. Geringfügige Beschäftigungen, selbstständige Tätigkeiten, Beschäftigungen im Niedriglohnsektor. Berlin.
- Burrell, G. (1988). Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis 2: The Contribution of Michel Foucault. *Organization Studies*, 9 (2): 221-235.
- Burt, R.S. (1992): Structural Holes. *The Social Structure of Competition*. Cambridge/Mass. u. London.
- Burt, R.S. (2001): Structural Holes versus Network Closure as Social Capital. In: Lin, N./Cook, K./Burt, R.S. (Hrsg.): *Social Capital. Theory and Research*. New York, S. 31-56.
- Burt, R.S./Hogarth, R.M./Michaud, C. (2000): The social capital of French and American managers. *Organization Science*, 11 (2): 123-147.
- Büschken, J. (1999): Virtuelle Unternehmen – die Zukunft? *DBW*, 59 (6): 778-791.
- Büssing, A./Aumann, S. (1996): Telearbeit im Spannungsfeld der Interessen betrieblicher Akteure: Implikationen für das Personalmanagement. *Zeitschrift für Personalforschung*, 10 (3): 223-239.
- Büssing, A./Aumann, S. (1997): die Organisation von Telearbeit. Formen, Erfolgsbedingungen und Konsequenzen. *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 49 (1): 67-82.
- Burawoy, M. (1979): *Manufacturing consent: Changes in the labor process under monopoly capitalism*. Chicago.
- Burns, T.R./Flam, H. (1987): *The shaping of social organization: Social rule system theory with applications*. London u.a.
- Burton-Jones, A. (1999): *Knowledge Capitalism. Business, Work, and Learning in the New Economy*. Oxford.
- Butler, R. (1995): Time in organizations: Its experience, explanations and effects. *Organization Studies*, 16 (6): 925-950.

- Buttrick, J. (1952): The Inside Contracting System. *Journal of Economic History*, 12: 205-221.
- Calás, M.B. (1999): Barry Turner for the ages of living dangerously: Risk, 'New Capitalism', and life in the coming century. *Organization Studies*, 20 (4): 683-694.
- Cameron, S. (1995): On the role of critics in the culture industries. *Journal of Cultural Economics*, 19: 321-331.
- Cappelli, P. (1995): Rethinking employment. *British Journal of Industrial Relations*, 33 (4): 563-602.
- Carnoy, M./Castells, M./Benner, C. (1997): Labour markets and employment practices in the age of flexibility: A case study of Silicon Valley. *International Labour Review*, 136 (1): 27-48.
- Cascio, W.F. (2000): Managing a virtual workplace. *Academy of Management Executive*, 14 (3): 81-90.
- Castañer, X./Campos, L. (2001): The determinants of artistic innovation: Bringing in the role of organizations. *Journal of Cultural Economics*, 26: 29-52.
- Castells, M. (2000): *The Rise of the Network Society*, 2nd Edition. Oxford and Malden/Mass.
- Caves, R.E. (2000): *Creative Industries: Contracts between Arts and Business*. Cambridge.
- Chan, A. (2000). Redirecting critique in Postmodern Organization Studies: The perspective of Foucault. *Organization Studies*, 21 (6): 1059-1075.
- Chomsky, N. (1998): *Profit Over People: Neoliberalism and Global Order*. New York.
- Christopherson, S./Storper, M. (1989): The effects of flexible specialization on industrial politics and the labor market: The motion picture industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 42: 331-347.
- Clark, P.A. (1978): Temporal Inventories and Time Structuring in Large Organizations. In: Fraser, D.T./Park, D. (Hrsg.): *The Study of Time III*. New York & Heidelberg, S. 391-416.
- Clegg, S. (1998): Foucault, Power and Organizations. In: McKinlay, A./Starkey, K. (Hrsg.): *Foucault, Management and Organization Theory: From Panopticon to Technologies of Self*. London, S. 29-48.

- Coase, R.H. (1937/1991): The nature of the firm'. *Economica*, 4: 386-405 (wiederabgedruckt in: Williamson, O.E./Winter, S.G. (1991): *The Nature of the Firm: Origins, Evolution, and Developments*. New York u.a., S. 18-33) (reprinted also in *Readings in price theory*. Stigler, G.J. and Boulding, K.E. (Hrsg.), 331-351. Homewood, Ill., 1952)..
- Cohany, S.R./Hipple, S.F./Nardone, T.J./Polivka, A.E./Stewart, J.C. (1998): Counting the Workers: Results of a First Survey. In: Barker, K./Christensen, K. (Hrsg.): *Contingent Work: American Employment Relations in Transition*. Ithaca and London, S. 41-68.
- Cohen, D./Prusak, L. (2001): *In Good Company. How Social Capital Makes Organizations Work*. Harvard/Mass.
- Cohen, L./Mallon, M. (1999): The transition from organisational employment to portfolio working: Perceptions of "boundarylessness". *Work, Employment and Society*, 13 (2): 329-352.
- Coleman, J.S. (1988): Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement): S95-S120.
- Coleman, J.S. (1990): *Foundations of Social Theory*. Cambridge/Mass.
- Coleman, J.S. (1991): *Grundlagen der Sozialtheorie, Band 1: Handlungen und Handlungssysteme*. München.
- Coleman, J.S. (1992): *Grundlagen der Sozialtheorie, Band 2: Körperschaften und die moderne Gesellschaft*. München.
- Commons, J.R. (1924): *Legal Foundations of Capitalism*. New York.
- Conrad, S./Macamo, E./Zimmermann, B. (2000): Die Kodifizierung der Arbeit: Individuum, Gesellschaft, Nation. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 449-475.
- Cornelsen, C. (1995): Ergebnisse des Mikrozensus April 1994. *Wirtschaft und Statistik*, 4: 279-286.
- Corsi, G. (1993): Die dunkle Seite der Karriere. In: Baecker, D. (Hrsg.): *Probleme der Form*. Frankfurt a.M., S. 252-265.
- Cousins, C. (1999): Changing Regulatory Frameworks and Non-Standard Employment: A Comparison of Germany, Spain, Sweden and the UK. In: Felstead, A./Jewson, N. (Hrsg.): *Global Trends in Flexible Labour*. Hampshire und London, S. 100-120.
- Dacin, M.T./Ventresca, M.J./Beal, B.D. (1999): The embeddedness of organizations: Dialogue and directions. *Journal of Management*, 25: 317-356.
- Däubler, W. (1988): Perspektiven des Normalarbeitsverhältnisses. *Arbeit und Recht*, 36 (10): 302-308.
- Davidow, W.H./Malone, M.S. (1992): *The Virtual Corporation. Structuring and Revitalizing the Corporation for the 21st Century*. New York.
- Davis, L.E./North, D.C. (1971): *Institutional Change and American Economic Growth*. Cambridge.

- Davis-Blake, A./Uzzi, B. (1993): Determinants of employment externalization: A study of temporary workers and independent contractors. *Administrative Science Quarterly*, 38 (June): 195-223.
- Dean, J. (1998): Dramatis personnel. *People Management*, 4 (11): 28-31.
- Deetz, S. (1992): Disciplinary Power in the Modern Corporation. In: Alvesson, M./Willmott, H. (Hrsg.): *Critical Management Studies*. London, S. 21-45.
- DeFillippi, R.J./Arthur, M.B. (1994): The boundaryless career: A competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 307-324.
- DeFillippi, R.J./Arthur, M.B. (1998): Paradox in project-based enterprise. *California Management Review*, 40: 125-139.
- DeFillippi, R.J./Arthur, M.B. (2002): Career Creativity to Industry Influence: A Blueprint for the Knowledge Economy? In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford, S. 298-313.
- Deleuze, G. (1992). *Foucault*. Frankfurt a.M.
- Deleuze, G. (1993): Postskriptum über die Kontrollgesellschaften. In: Ders.: *Unterhandlungen. 1972-1990*. Frankfurt/M., S. 254-262.
- Delsen, L.W.M. (1995): *Atypical Employment: an International Perspective. Causes, Consequences and Policy*. Groningen.
- Dettling, W. (2000): Diesseits und Jenseits der Erwerbsarbeit. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 202-214.
- Deutscher Bühnenverein (Bundesverband deutscher Theater) (1997): *Berufe am Theater*. Köln.
- Deutscher Bühnenverein (Bundesverband deutscher Theater) (2002): *Theaterstatistik 2000/2001*. Vol. 36. Köln.
- Deutschmann, Chr. (2002): *Postindustrielle Industriesoziologie*. München und Weinheim.
- Dex, S./Willis, J./Paterson, R./Sheppard, E. (2000): Freelance workers and contract uncertainty: the effects of contractual changes in the television industry. *Work, Employment and Society*, 14: 283-305.
- Die Deutsche Bühne (2001): Systemwechsel oder Optimierung? Bernd Loebe im Interview mit Detlef Brandenburg. *Die Deutsche Bühne*, Heft 7: 30-32.
- Dietrich, H. (1999): Empirische Befunde zur selbständigen Erwerbstätigkeit unter besonderer Berücksichtigung scheinselfständiger Erwerbsverhältnisse. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 32 (1): 85-101.
- Dilger, A. (2002a): Neue Beschäftigungsformen als Antwort auf alte Sozialsysteme. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16. (4): 563-576.
- Dilger, A. (2002b): *Ökonomik betrieblicher Mitbestimmung. Die wirtschaftlichen Folgen von Betriebsräten*. München und Mering.
- DiMaggio, P.J. (1986): Structural analysis of organizational fields: A blockmodel approach. *Research in Organisational Behavior*, 8: 335-370.
- DiMaggio, P.J. (1987a): Classification in art. *American Sociological Review*, 52: 440-455.

- DiMaggio, P.J. (1987b): Nonprofit Organizations in the Production and Distribution of Culture. In: Powell, W.W. (Hrsg.): The Nonprofit Sector. A Research Handbook. New Haven u. London.
- DiMaggio, P. (1990): Cultural Aspects of Economic Action and Organization. In: Friedland, R./Robertson, A.F. (Hrsg.): Beyond the Marketplace. Rethinking Economy and Society. New York, S. 113-136.
- DiMaggio, P.J. (1991): Constructing an Organizational Field as a Professional Project: US Art Museums, 1920-1940. In: Powell, W.W./DiMaggio, P.J. (Hrsg.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, S. 267-292.
- DiMaggio, P.J./Powell, W.W. (1983): The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48: 147-60).
- DiMaggio, P./Stenberg, K. (1983): Conformity and Diversity in American Resident Theaters. In: Balfe, J.H./Wyszomirski, M.J. (Hrsg.): Art, Ideology, and Politics. New York et al., S. 116-139.
- Dobbin, F./Boychuk, T. (1999): National employment systems and job autonomy: Why job autonomy is high in the Nordic Countries and low in the United States, Canada, and Australia. *Organization Studies*, 20: 257-291.
- Dobbin, F.R./Sutton, J.R./Meyer, J.W./Scott, W.R. (1994): Equal Opportunity Law and the Construction of Internal Labor Markets. In: Scott, W.R./Meyer, J.W. (Hrsg.): Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks et al., S. 272-300.
- Doeringer, P.B./Piore, M.J. (1971): *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*. Lexington.
- Dostal, W. (1998): Arbeit – wohin gehst du? Mitbestimmung, Heft 12/1998: 16-19.
- Dostal, W. (2002a): IT-Arbeitsmarkt: Chancen am Ende des Booms. IAB Kurzbericht Nr. 19 / 21.8.2002. Nürnberg.
- Dostal, W. (2002b): Der Berufsbegriff in der Berufsforschung des IAB. In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 250, Nürnberg, S. 463-474.
- Dostal, W./Reinberg, A. (1999): Unbrochener Trend in die Wissensgesellschaft (Arbeitslandschaft 2010 – Teil 2). IAB Kurzbericht N. 10 / 27.8.1999. Nürnberg.
- Drago, R. (1998): New Systems of Work and New Workers. In: Barker, K./Christensen, K. (Hrsg.): *Contingent Work: American Employment Relations in Transition*, Ithaca and London, S. 144-169.
- Drexel, I. (2001): Vor einer Angleichung des deutschen und des französischen Bildungssystems? – Kontrastierende Entwicklungstendenzen und ähnliche Destabilisierungstendenzen. In: Lutz, B. (Hrsg.): *Entwicklungsperspektiven von Arbeit*. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich 333 der Universität München, DFG: Berlin, S. 235-266.
- Dreyfus, H.L./Rabinow, P. (1983): *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics*, 2nd Edition. Chicago.
- Drumm, H.J. (Hrsg.) (1989): *Individualisierung der Personalwirtschaft*, Bern u. Stuttgart.

- Drumm, H.J. (1996): Das Paradigma der Neuen Dezentralisation. *Die Betriebswirtschaft*, 56: 7-20.
- Duda, H./Fehr, E. (1992): Macht und Ökonomie. Das Beispiel atomistischer Arbeitsmärkte. In: Küpper, W./Ortmann, G. (Hrsg.), *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, 2. Aufl. Opladen, S. 131-151.
- Düren, H./Wiedemeyer, M. (2000): Zwischen Burnout und Dropout – Das Leben, ein Kunstwerk? In: Engelmann, J./Wiedemeyer, M. (Hrsg.): *Kursbuch Arbeit. Ausstieg aus der Jobholder-Gesellschaft – Start in eine neue Tätigkeitskultur?* Stuttgart und München, S. 167-179.
- Dunham, L./Freeman, R.E. (2000): Leadership lessons from the theater. *Organizational Dynamics*, 29 (2): 108-122.
- Dunkel, W. (1988): Wenn Gefühle zum Arbeitsgegenstand werden. Gefühlsarbeit im Rahmen personenbezogener Dienstleistungen. *Soziale Welt*, 39: 66-85.
- Dunlop, J.T. (1958): *Industrial Relations Systems*. New York.
- Durkheim, E. (1992): *Über soziale Arbeitsteilung. Studie über die Organisation höherer Gesellschaften*. Frankfurt/M.
- Duschek, S. (1998): Kooperative Kernkompetenzen – Zum Management einzigartiger Netzwerkressourcen. *Zeitschrift Führung + Organisation*, 67 (4): 230-236.
- Duschek, S. (2004): Inter-firm resources and sustained competitive advantage. Collaborations between competition and cooperation. *Management Revue: The International Review of Management Studies*, 15 (1): 53-73.
- Duvignaud, J. (1965): *Sociologie du théâtre*. Paris (Ausgabe von 1999).
- Dyer, J.H./Singh, H. (1998): The relational view: Cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23: 660-679.
- Ebers, M./Gotsch, W. (2001): Institutionenökonomische Theorien der Organisation. In: Kieser, A. (Hrsg.), *Organisationstheorien*, 4. Aufl. Stuttgart u.a., S. 199-251.
- Eccles, R.G./White, H.C. (1988): Price authority in inter-profit center transactions. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement): S17-S51.
- Edeling, T. (1998): Economic and sociological institutionalism in organization theory: Two sides of the same coin? *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 154 (4): 728-734.
- Edeling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.) (1999): *Institutionenökonomie und neuer Institutionalismus. Überlegungen zur Organisationstheorie*. Opladen.
- Eder, K. (Hrsg.) (1989): *Klassenlage, Lebensstil und kulturelle Praxis. Theoretische und empirische Beiträge zur Auseinandersetzung mit Pierre Bourdieus Klassentheorie*. Frankfurt/M.
- Edwards, P.K. (1979): *Contested terrain: The transformation of the workplace in the twentieth century*. London.
- Egloff, N. (1996): Postindustrielle Dienstleistungsgesellschaft oder industrielle Arbeitsgesellschaft? Zum gesellschaftstheoretischen Kontext der These von der „Informationsgesellschaft“.

- schaft“. In: Schmiede, R. (Hrsg.): Virtuelle Arbeitswelten. Arbeit, Produktion und Subjekt in der „Informationsgesellschaft“. Berlin, S. 79-106.
- Ehrenberg, R.G./Smith, R.S. (2000). *Modern Labor Economics: Theory and Public Policy*, 7th ed. Reading/Mass.
- Ehrenreich, B. (2001): *Nickel and Dimed. Undercover in Low-wage USA*. London.
- Eikhof, D./Haunschild, A. (Hrsg.) (2003): *Fremde Arbeitswelten? Das Beschäftigungssystem Theater. Seminar Sommersemester 2003: Ergebnisse der empirischen Untersuchungen*. Universität Hamburg, Arbeitsbereich Personalwirtschaftslehre, 2003.
- Eikhof, D./Haunschild, A. (2004): *Die Arbeitskraftunternehmer: Ein Forschungsbericht über die Arbeitswelt Theater*. Theater heute, Heft 3/März: 4-17 (erscheint in ergänzter Fassung unter dem Titel „Arbeitskraftunternehmer in der Kulturindustrie. Ein Forschungsbericht über die Arbeitswelt Theater“ in: Voß, G.G./Pongratz, H.J. (Hrsg.): *Arbeit und Subjektivität*. Berlin.
- Eigler, M. (1997): „Grenzenlose“ Unternehmung – „Grenzenlose“ Personalwirtschaft? In: Schreyögg/J. Sydow (Hrsg.): *Managementforschung 7*. Berlin u. New York, S. 159-197.
- Eisenhardt, K.M. (1989): *Building theories from case study research*. *Academy of Management Review*, 14 (4): 532-550.
- Elias, N. (1997a): *Über den Prozeß der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen. Erster Band: Wandlungen des Verhaltens in den weltlichen Oberschichten des Abendlandes*. Frankfurt/M.
- Elias, N. (1997b): *Über den Prozeß der Zivilisation. Soziogenetische und psychogenetische Untersuchungen. Zweiter Band: Wandlungen der Gesellschaft. Entwurf zu einer Theorie der Zivilisation*. Frankfurt/M.
- Ellis, R./Glasgow, K./Howe, S./Isodorsson, T./de Koning, J.-P./Koene, B. (2002): *Making the Connection: A Cross-national Comparison of Contingent Work in the Information and Communication Technology Sector in Europe and the U.S.* Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, July 2002, Barcelona, Spain.
- Elwert, G. (2000): *Arbeit im Vergleich der Kulturen: Einleitung*. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 117-120.
- Endruweit, G. (2000): *Milieu und Lebensstilgruppe. Nachfolger des Schichtenkonzepts?* München und Mering.
- Engelen-Kefer, U./Kühl, J./Peschel, P./Ullmann, H. (1995): *Beschäftigungspolitik*, 3. Aufl.. Köln.
- Erber, G./Hagemann, H. (2002): *Netzwerkökonomie*. In: Zimmermann, K.F. (Hrsg.): *Neue Entwicklungen in der Wirtschaftswissenschaft*, Heidelberg, S. 277-319.
- Esping-Andersen, G. (1990): *The Three Worlds of Welfare Capitalism*. Cambridge.
- Esping-Andersen, G. (1999): *Social Foundations of Postindustrial Economies*. Oxford.
- Faulkner, R.R./Anderson, A.B. (1987): *Short-term projects and emergent careers: Evidence from Hollywood*. *American Journal of Sociology*, 92: 879-909.

- Faust, M. (2002): Der „Arbeitskraftunternehmer“ – eine Leitidee auf dem ungewissen Weg der Verwirklichung. In: Kuda, E./Strauß, J. (Hrsg.): Arbeitnehmer als Arbeitskraftunternehmer? Hamburg:VSA, S. 56-80.
- Feldman, D.V. (1990): Reconceptualizing the nature and consequences of part-time work. *Academy of Management Review*, 15 (1): 103-112.
- Feldman, D.V./Bolino, M.C. (2000): Career patterns of the self-employed: Career motivations and career outcomes. *Journal of Small Business Management*, July: 53-67.
- Feldman, D.C./Doeringhaus, H.I./Turnley, W.H. (1994): Managing temporary workers: A permanent HRM challenge. *Organizational Dynamics*, 23 (2): 49-63.
- Felstead, A. (1991): The social organisation of the franchise: a case study of “controlled self-employment”. *Work, Employment and Society*, 5 (1): 37-57.
- Felstead, A./Jewson, N. (1999): Flexible Labour and Non-Standard Employment: an Agenda of Issues. In: Felstead, A./Jewson, N. (Hrsg.): *Global Trends in Flexible Labour*. Hampshire und London, S. 1-20.
- Filer, R.K. (1986): The “starving artist” – myth or reality? Earnings of artists in the United States. *Journal of Political Economy*, 94 (1): 56-75.
- Flecker, J. (2000): „Sachzwang Flexibilisierung“? Unternehmensreorganisation und flexible Beschäftigungsformen. In: Minssen, H. (Hrsg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin, S. 269-291.
- Fligstein, N. (1996): Markets as politics. A political and cultural approach to market institutions. *American Sociological Review*, 61: 656-673.
- Fligstein, N./Byrkjeflot, H. (1996): The Logic of Employment Systems. In: Baron, J.N./Grusky, D./Treiman, D. (Hrsg.): *Social Differentiation and Social Inequality*. Boulder/Coll.
- Flohr, B. (1984): *Fungibilität und Elastizität von Personal*. Göttingen.
- Florida, R. (2002): *The Rise of the Creative Class: And How It’s Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life*. New York.
- Föhr, S. (2000): Flexibilisierung des Personaleinsatzes durch Arbeitnehmerüberlassung – eine personalökonomische Analyse. In: Alewell, D. (Hrsg.): *Zwischen Arbeitslosigkeit und Überstunden. Personalwirtschaftliche Überlegungen zur Verteilung von Arbeitsvolumina*. Frankfurt/M u.a., S. 49-83.
- Fohrbeck, K./Wiesand, A. (1989): *Von der Industriegesellschaft zur Kulturgesellschaft?* München.
- Folger, R./Cropanzano, R. (1998): *Organizational Justice and Human Resource Management*. London u.a.
- Foucault, M. (1978): *Dispositive der Macht*. Berlin.
- Foucault, M. (1980): *Power/Knowledge: Selected Interviews and Other Writings 1972-1977*. Hrsg. v. C. Gordon. New York.
- Foucault, M. (1974): *Die Ordnung des Diskurses*. München.
- Foucault, M. (1983a): Afterword: The Subject and Power. In: Dreyfus, H.L./Rabinow, P.: *Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics, 2nd Edition*. Chicago, S. 208-226.

- Foucault, M. (1983b): On the Genealogy of Ethics: An Overview of Work in Progress. Interview in: Dreyfus, H.L./Rabinow, P.: Michel Foucault: Beyond Structuralism and Hermeneutics, 2nd Edition. Chicago, S. 229-252.
- Foucault, M. (1995): Überwachen und Strafen, 11. Aufl. Frankfurt/M.
- Foucault, M. (1998): Der Wille zum Wissen. Sexualität und Wahrheit 1, 10. Aufl. Frankfurt/M.
- Foucault, M. (2000): Gouvernementalität. In: Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, T. (Hrsg.): Die Gouvernementalität der Gegenwart. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt a.M., S. 41-67.
- Forrester, V. (1997): Der Terror der Ökonomie. Wien.
- Forrier, A./Sels, L. (2002): Employability. The magic spell for a successful career. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, July 2002, Barcelona, Spain.
- Fox, A. (1974): Beyond Contract: Work, Power and Trust Relations. London.
- Frambach (1999) Arbeit im ökonomischen Denken. Marburg.
- Franck, E. (1995): Neue Arbeitsformen: Die elektronische Aufhebung raum-zeitlicher Grenzen, Arbeitspapier Nr. 95/8 der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Technischen Universität Bergakademie Freiberg.
- Franck, E. (1999): Zur Organisation von Sportligen – Übersehene ökonomische Argumente jenseits von Marktmacht und Kollusion. Die Betriebswirtschaft, 59 (4): 531-547.
- Franck, E. (2001): Warum gibt es Stars? – Drei Erklärungsansätze. Wirtschaftsdienst 2001/I: 59-64.
- Frank, R.H./Cook, P.J. (1995): The Winner-Take-All Society. New York et al.
- Fraser, N. (1981): Foucault on Modern Power: Empirical Insights and Normative Confusions. Praxis International, 1 (3): 272-287.
- Freedman, A. (1985): Speech to the American Productivity Center. Daily Labor Report, Bureau of National Affairs, July 18, 1985, A4-A6.
- Frenkel, S.J./Tam, M./Korcynski, M./Shire, K. (1998): Beyond bureaucracy? Work organization in call centres. The International Journal of Human Resource Management, 9: 957-979.
- Frenkel, S.J./Korczyński, M./Shire, K.A./Tam, M. (1999): On the Front Line. Organization of Work in the Information Economy. New York.
- Frese, E./von Werder, A. (1994): Organisation als strategischer Wettbewerbsfaktor – Organisationstheoretische Analyse gegenwärtiger Umstrukturierungen. In: Frese, E./von Werder, A. (Hrsg.): Organisationsstrategien zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit. Lösungen deutscher Unternehmungen, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Sonderheft 33, S. 1-27.
- Frey, B.S. (1999): State support and creativity in the arts: Some new considerations. Journal of Cultural Economics, 23: 71-85.
- Frey, B.S./Osterloh, M. (1997): Sanktionen oder Seelenmassage? Motivationale Grundlagen der Unternehmensführung. Die Betriebswirtschaft, 57 (3): 307-321.
- Friedberg, E. (1995): Ordnung und Macht. Dynamiken organisierten Handelns. Frankfurt/M. u. New York.
- Friedman, A.L. (1977): Industry and Labour: Class Struggle at Work and Monopoly Capitalism. London.

- Friedrichs, J. (1990): Methoden empirischer Sozialforschung, 14. Auflage. Opladen.
- Fuchs, Chr. (2003): Some implications of Pierre Bourdieu's works for a theory of social self-organization. *European Journal of Social theory*, 6 (4): 387-408.
- Fuchs, J. (2002): Erwerbspersonenpotenzial und Stille Reserve – Konzeption und Berechnungsweise. In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 250, Nürnberg, S. 79-94.
- Fukuyama, F. (1995): *Trust: Social Virtues and the Creation of Prosperity*. New York.
- Funder, M. (2000): Entgrenzung von Organisationen – eine Fiktion? In: Minssen, H. (Hrsg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin, S. 19-45.
- Fürstenberg, F. (1988): *The Future of the Working Society*. In: Dlugos, G./Dorow, W./Weiermair, K. (Hrsg.): *Management Under Different Labour Market and Employment Systems*. Berlin u. New York, S. 3-10.
- Gallie, D./White, M./Cheng, Y./Tomlinson, M. (1998): *Restructuring the Employment Relationship*. Oxford.
- Gargiulo, M./Benassi, M.(2000): Trapped in your own net? Network cohesion, structural holes, and the adaption of social capital. *Organization Science*, 11 (2): 183-196.
- Garhammer, M. (2000): Das Leben: eine Stilfrage – Lebensstilforschung hundert Jahre nach Simmels „Stil des Lebens“. *Soziologische Revue*, 23: 296-312.
- Garhammer, M. (2001): Arbeitszeit und Zeitwohlstand im internationalen Vergleich. *WSI Mitteilungen*, 54 (4): 231-241.
- Garsten, Chr. (1999): Betwixt and between: Temporary employees as liminal subjects in flexible organizations. *Organization Studies*, 20 (4): 601-617.
- Garsten, Chr. (2001): Flex fads: new economy, new employees. Paper given to 17th EGOS Colloquium, Lyon, France, July.
- Gebauer, G. (2000): Die Konstruktion der Gesellschaft aus dem Geist? Searle versus Bourdieu. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 52 (3): 428-449.
- Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger (2001): *Deutsches Bühnenjahrbuch*, 2000, Vol. 18, Hamburg.
- Gerhards, J. (1988): Emotionsarbeit. Zur Kommerzialisierung von Gefühlen. *Soziale Welt*, 39: 47-65.
- Gerlmaier, A. (2002): Anforderungen, Belastungen und Ressourcenpotenziale von Freelancern und Intrapreneuren im IT-Bereich. Vorläufiger Zwischenbericht des NestO_Teilprojektes „Ressourcen- und Kompetenzmanagement“ für den IT-Bereich. Stand 04-2002. Universität Dortmund. (www.uni-dortmund.de/besto/unt-free-html/untersuchung_freelancer.htm (16. Juni 2003)).
- Gesterkamp, Th. (1998): Gute Zeiten, schlechte Zeiten. *Mitbestimmung*, 12: 38-40.
- Gianecchini, M. (2002): The paradoxes of IT knowledge workers careers. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, Barcelona, Spain.
- Giddens, A. (1984): *Interpretative Soziologie – Eine kritische Einführung*. Frankfurt/M. u. New York.

- Giddens, A. (1990): *The Consequences of Modernity*. Cambridge.
- Giddens, A. (1991): *Modernity and Self-Identity. Self and Society in the Late Modern Age*. Cambridge.
- Giddens, A. (1992): *Die Konstitution der Gesellschaft*. Frankfurt/M. u. New York.
- Giddens, A. (1996): *Konsequenzen der Moderne*. Frankfurt/M.
- Gilbert, J.A./Ivancevich, J.M. (2000): Valuing diversity: A tale of two organizations. *Academy of Management Executive*, 14 (1): 93-105.
- Gilbert, R./Scheuermann, A. (1997): Künstler-, Produzenten- und Bandübernahmeverträge. In: Moser, R./Scheuermann, A. (Hrsg.): *Handbuch der Musikwirtschaft*, 4. Aufl. München, Starnberg.
- Glaser, H. (1993): Industrie. In: Lück, W. (Hrsg.): *Lexikon der Betriebswirtschaft*. Landsberg/Lech, S. 546-547.
- Glaser, B.G. (1992): *Basics of Grounded Theory Analysis*. Mill Valley/Ca.
- Gmür, M./Klimecki, R. (2001): Personalbindung und Flexibilisierung. *Zeitschrift Führung + Organisation*, 70 (1): 28-34.
- Goebel, J./Clermont, C. (1999): *Die Tugend der Orientierungslosigkeit*. Reinbek b. Hamburg.
- Göke, M. (2002): *Die Ökonomik der Produktion populärer Musik*. Frankfurt a.M.
- Goethe, J.W.v. (1998) [1803]: Regeln für Schauspieler. Auszug in: Goethe, J.W.v.: *Werke Band 12: Schriften zur Kunst und Literatur. Maximen und Reflexionen*. Hamburger Ausgabe. München, S. 252-261 (geschrieben 1803).
- Goffman, E. (1959): *The Presentation of Self in Everyday Life*, New York. [Deutsche Ausgabe: *Wir alle spielen Theater. Die Selbstdarstellung im Alltag*. München und Zürich, 1983].
- Goldberg, V.P. (1984): A Relational Exchange Perspective on the Employment Relationship. In: Stephen, F.H. (Hrsg.): *Firms, Organization and Labour*. New York, S. 127-145.
- Gooderham, P.N./Nordhaug, O./Ringdal, K. (1999): Institutional and rational determinants of organizational practices: Human resource management in European firms. *Administrative Science Quarterly*, 44 (Sept.): 507-531.
- Goodman, L.P./Goodman, R.A. (1972): Theater as a temporary system. *California Management Review*, 15 (2): 103-108.
- Gordon, D.F. (1974): A Neo-Classical theory of Keynesian unemployment. *Economic Inquiry*, 12: 431-459.
- Gorz, A. (2000): *Arbeit zwischen Misere und Utopie*. Frankfurt/M.
- Gottschall, K. (1999): Freie Mitarbeit im Journalismus. Zur Entwicklung von Erwerbsformen zwischen selbständiger und abhängiger Beschäftigung. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 51: 635-54.
- Gottschall, K./Betzelt, S. (2001): Alleindienstleister im Berufsfeld Kultur – Versuch einer erwerbssoziologischen Konzeptualisierung. *ZeS-Arbeitspapier 18/2001*, Zentrum für Sozialpolitik, Universität Bremen.
- Gottschall, K./Schnell, Chr. (2000): „Alleindienstleister“ in Kulturberufen – Zwischen neuer Selbständigkeit und alten Abhängigkeiten. *WSI Mitteilungen*, 53 (12): 804-810.
- Gouldner, A.W. (1960): The Norm of Reciprocity. *American Sociological Review*, 25: 161-178.

- Granovetter, M.S. (1973): The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78 (6): 1360-1380.
- Granovetter, M.S. (1985): Economic action and social structure: The problem of embeddedness. *American Journal of Sociology*, 91 (3): 481-510.
- Granovetter, M.S. (1990): The Old and the New Economic Sociology: A History and an Agenda. In: Friedland, R./Robertson, A.F. (Hrsg.): *Beyond the Marketplace. Rethinking Economy and Society*. New York, S. 89-112.
- Granovetter, M.S. (1992a): The Sociological and Economic Approaches to Labor Market Analysis: A Social Structural View. In: Granovetter, M./Swedberg, R. (Hrsg.): *The Sociology of Economic Life*. Boulder, Col., S. 233-263 (originally published in: Farkas, G./England, P. (Hrsg.) (1988): *Industries, Firms, and Jobs: Sociological and Economic Approaches*. New York.
- Granovetter, M.S. (1992b): Problems of Explanation in Economic Sociology. In: Nohria, N./Eccles, R.G. (Hrsg.): *Networks and Organizations*. Boston/Mass., S. 25-56.
- Granovetter, M.S. (1995): *Getting a job. A Study of Contacts and Careers*, 2nd ed. Chicago.
- Grant, R.M./Baden-Fuller, C. (1995): A Knowledge-Based Theory of Inter-firm Collaboration. In: *Academy of Management Best Papers Proceedings* 17-21.
- Gray, J. (2000): Die Erosion impliziten Wissens im Spätkapitalismus und die Zukunft der Arbeit. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 424-430.
- Greve, M. (2002): *Zielorientierte Steuerung öffentlicher Theater*. Hamburg.
- Grey, Chr. (1994): Career as a project of the self and labour process discipline. *Sociology*, 28 (2): 479-497.
- Grimm, D./Brock, M. (2003): Das Gleichbehandlungsgebot nach dem Arbeitnehmerüberlassungsgesetz und die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats des Entleiherbetriebs. *Der Betrieb*, 56 (20): 1113-1116.
- Grund, Chr. (2001a): *Der zwischenbetriebliche Arbeitsplatzwechsel. Determinanten, Konsequenzen und empirische Befunde für die Bundesrepublik Deutschland*. München und Mering.
- Grund, Chr. (2001b): Zum Signalcharakter unterschiedlicher Wege der Stellenfindung. *Die Betriebswirtschaft*, 61 (5): 519-529.
- Grundmann, U. (2002): Ein Modell und viele Fragen. *Die Deutsche Bühne*, Heft 5: 46-47.
- Gunz, H. (1989): The dual meaning of managerial careers: Organizational and individual levels of analysis. *Journal of Management Studies*, 26 (3): 225-250.
- Gunz, H.P./Evans, M.G./Jalland, R.M. (2002): Chalk Lines, Open Borders, Glass Walls, and Frontiers: Careers and Creativity. In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford, S. 58-76.
- Haak, C./Schmid, G. (1999): *Arbeitsmärkte für Künstler und Publizisten – Modelle einer zukünftigen Arbeitswelt? Research Report, P99-506, WZB Berlin*.
- Haas, A. (2000): *Regionale Mobilität gestiegen. IAB Kurzbericht Nr. 18 / 18.4.2000. Nürnberg*.

- Habermas, J. (1981): *Theorie des kommunikativen Handelns*. Bände 1 und 2. Frankfurt (Paperback Edition 1995).
- Hage, J./Alter, C. (1997): A Typology of Interorganizational Relationships and Networks. In: Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, S. 94-126.
- Hall, D.T. (1996): Introduction: Long Live the Career – A Relational Approach. In: Hall, D.T., and Associates: *The Career is Dead – Long Live the Career*. San-Francisco, S. 1-14.
- Hall, D.T./Mirvis, P.H. (1996): The New Protean Career: Psychological Success and the Path with a Heart. In: Hall, D.T. and Associates: *The Career is Dead – Long Live the Career*. San-Francisco, S. 15-45.
- Hall, D.T./Moss, J.E. (1998): The new protean career contract: Helping organizations and employees adapt. *Organizational Dynamics*, 26: 22–37.
- Hall, D.T./Parker, V.A. (1993): The role of workplace flexibility in managing diversity. *Organization Dynamics*, 22 (1): 5-18.
- Hancher, L./Moran, M. (1989). Organizing Regulatory Space. In: Dies. (Hrsg.): *Capitalism, Culture, and Economic Regulation*. Oxford, S. 271-299.
- Handy, C. (1995): Trust and the virtual organization. *Harvard Business Review*, 73 (May-June): 40-50.
- Hanft, A. (1991): Identifikation als Einstellung zur Organisation. Eine kritische Analyse aus interaktionistischer Perspektive. München u. Mering.
- Hann, Chr. (2000): Echte Bauern, Stachanowiten und die Lilien auf dem Felde. Arbeit und Zeit aus sozialanthropologischer Perspektive. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 23-53.
- Hannan, M./Freeman, J. (1984): Structural inertia and organizational change. *American Sociological Review*, 49: 149-164.
- Hansen, M.T. (1999): The search-transfer problem: The role of weak ties in sharing knowledge across organization subunits. *Administrative Science Quarterly*, 44 (March): 82-111.
- Hansmann, K.-W. (2001): *Industrielles Management*, 7. Auflage. München u. Wien.
- Hardes, H.-D. (1989): Zur Bedeutung längerfristiger Arbeitsbeziehungen und betriebsinterner Teilarbeitsmärkte. *Vertragstheoretische Überlegungen und arbeitsmarktpolitische Implikationen*. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 22 (4): 540-552.
- Hardes, H.-D. (1990): Betriebliche Personalpolitik in arbeitsmarkttheoretischer Perspektive. *Zeitschrift für Personalforschung*, 4 (2): 103-131.
- Hardes, H.-D./Grünzinger, P. (1993): Zur Flexibilisierung der betrieblichen Beschäftigungs- und Entgeltpolitik – Ein Survey aus arbeitsökonomischer Sicht. In: Staehle, W.H./Sydow, J. (Hrsg.): *Managementforschung 3*. Berlin u. New York, S. 53-108.
- Hardt, A./Negri, M. (2000): *Empire*. Cambridge/Mass. und London.
- Hart, K. (1990): The Idea of Economy: Six Modern Dissenters. In: Friedland, R./Robertson, A.F. (Hrsg.): *Beyond the Marketplace. Rethinking Economy and Society*. New York, S. 137-160.
- Hart, O. (1995): *Firms, Contracts, and Financial Structure*. Oxford.

- Hartmann, M. (1995): Deutsche Topmanager: Klassenspezifischer Habitus als Karrierebasis. *Soziale Welt*, 46 (4): 440-468.
- Hartmann, P.H. (1999): *Lebensstilforschung*. Opladen.
- Harvey M. (1999): Economies of Time: A Framework for Analysing the Restructuring of Employment Relations. In: Felstead, A./Jewson, N.: *Global Trends in Flexible Labour*. Hampshire und London, S. 21-42.
- Haslinger, F. (1999): Institutionen reduzieren Unsicherheit – neue Unsicherheiten entwickeln sich. In: Held, M./Nutzinger, H.G.: *Institutionen prägen Menschen. Bausteine zu einer allgemeinen Institutionenökonomik*. Frankfurt/M. u. New York, S. 171-190.
- Hassard, J. (1991): Aspects of time in organizations. *Human Relations*, 44 (2): 105-125.
- Hassard, J.(1996): Images of Time in Work and Organization. In: Clegg, S./Hardy, C./Nord, W. (Hrsg.): *Handbook of Organization Studies*. London, S. 581-598.
- Hasse, R./Krücken, G. (1999): *Neo-Institutionalismus*. Bielefeld.
- Hassel, A. (1999): The erosion of the German system of industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, 37 (3): 483-505.
- Hassel, A. (2002): The erosion continues: A reply to Klikauer. *British Journal of Industrial Relations*, 40 (2): 309-317.
- Haunschild, A. (1998): *Koordination und Steuerung der Personalarbeit. Ein Beitrag zur organisationstheoretischen Fundierung des Personalcontrolling*. Hamburg.
- Haunschild, A. (2000a): Personalbeschaffung über das Internet aus informationsökonomischer Perspektive. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)*, 29 (6): 314-318.
- Haunschild, A. (2000b): Neue Beschäftigungsverhältnisse, Unternehmensgrenzen und soziales Kapital. Vortrag auf dem 24. Workshop der Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., ETH Zürich, 3./4.03.2000.
- Haunschild, A. (2000c): Contingent Work, Time, and Organization, paper presented at 16th EGOS Colloquium, 2nd - 4th July 2000, Helsinki School of Economics and Business Administration, Finland.
- Haunschild, A. (2001a): Expertenmacht. In: Hanft, A., *Grundbegriffe des Hochschulmanagements*, Neuwied: Luchterhand, 2001, S. 123-126.
- Haunschild (2001b). 'Where New Forms of Employment are Rather Old: The Case of Theatres'. Paper presented at 17th EGOS Colloquium, Lyon, France.
- Haunschild, A. (2002): Das Beschäftigungssystem Theater: Bretter, die die neue Arbeitswelt bedeuten? *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 577-598.
- Haunschild(2003a): Managing Employment Relation in Flexible Labour Markets: The Case of German Repertory Theatres. *Human Relations*, 56 (5): 899-929.
- Haunschild (2003b): Humanization Through Discipline? Foucault and the Goodness of Employee Health Programmes. Tamara. *The Journal of Critical Postmodern Organization Science*, 3 (1): 46-59.
- Haunschild, A. (2003c): Beyond Traditional Employment. *Industrial Relations in the Network Economy*. Tagungsbericht zum 13. Weltkongress der International Industrial Relations

- Association (IIRA), 8.-12.9.2003, Freie Universität Berlin. *Industrielle Beziehungen*, 10 (4): 544-547.
- Haunschild, A. (2004a): Contingent work: The problem of disembedding and economic reembedding. *Management Revue: The International Review of Management Studies*, 15 (1): 74-88.
- Haunschild, A. (2004b): Humanvermögensrechnung. In: Gaugler, E./Oechsler, A./Weber, W., *Handwörterbuch des Personalwesens*. Stuttgart (erscheint voraussichtlich Oktober 2004).
- Haunschild, A. (2004c): Employment rules in German theatres: An application and evaluation of the theory of employment systems. *British Journal of Industrial Relations*, 42 (December) (forthcoming).
- Held, M./Nutzinger, H.G. (1999): *Institutionen prägen Menschen. Bausteine zu einer allgemeinen Institutionenökonomik*. Frankfurt/M. u. New York.
- Heidenreich, M./Töpsch, K. (1998): Die Organisation von Arbeit in der Wissensgesellschaft. *Industrielle Beziehungen*, 5 (1): 13-44.
- Heilbrun, J./Gray, C.M. (1993): *The Economics of Art and Culture*. Cambridge.
- Heilmann, J./Martín Troyano, N. (2002): Teilzeitarbeit aus rechtlicher und personalpolitischer Perspektive. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): *Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik?* München und Mering, S. 53-206.
- Heineck, G./Schwarze, J. (2001): Auswirkungen der Einführung der Sozialversicherungspflicht für geringfügige Beschäftigung – Eine Evaluation des „630-DM-Jobs“-Reformgesetzes. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 3: 314-327.
- Heinze, R.G./Streeck, W. (2000): Institutionelle Modernisierung und Öffnung des Arbeitsmarktes: Für eine neue Beschäftigungspolitik. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 234-261.
- Heinze, Th. (1995): Kulturmanagement. Zum Selbstverständnis einer neuen Disziplin. In: Heinze, Th. (Hrsg.): *Kultur und Wirtschaft. Perspektiven gemeinsamer Innovation*. Opladen, S. 60-86.
- Held, M./Nutzinger, H.G. (1999): *Institutionen prägen Menschen. Bausteine zu einer allgemeinen Institutionenökonomik*. Frankfurt/M. u. New York.
- Hendry, Chr. (1995): *Human Resource Management. A Strategic Approach to Employment*. Oxford.
- Hendry, Chr. (2000): Employment systems for comparing HRM practices, Vortrag beim 11e Congrès de L'AGRH, Paris 16 et 17 novembre 2000. In: *Revue de gestion des Ressources Humaines*, 37: 38-56.
- Henson, K.D. (1996): *Just a Temp*. Philadelphia, PA.
- Herdlein, H. (1987): Probleme und Forderungen der Arbeitnehmer – Soloverträge – Bestand und Sicherung. In: *Forschungsinstitut für Musiktheater der Universität Bayreuth (Hrsg.): Strukturprobleme des Musiktheaters in der Bundesrepublik Deutschland*. Thurnau, S. 89-95.
- Herdlein, H. (1995): Bühnenrecht aus der Sicht der Arbeitnehmer. In: Zentgraf, Chr. (Hrsg.): *Musiktheater-Management III*. Thurnau, S. 80-84.

- Herdlein, H. (2000): Leitartikel. Bühnengenossenschaft. Fachblatt der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger, Nr. 11/2000.
- Herdlein, H. (2004): Leitartikel. In: Bühnengenossenschaft. Fachblatt der Genossenschaft Deutscher Bühnen-Angehöriger, Nr. 03/2004.
- Herriot, P./Pemberton, C. (1995): *New Deals: The Revolution in Managerial Careers*. Chichester.
- Herrmann, R. (1998): Betriebliche Partizipationsmuster und werkvertraglicher Fremdpersonaleinsatz. *Zeitschrift für Personalforschung*, 12 (1): 50-66.
- Herrmann, R. (1999): *Der Einfluß der Implementierung des werkvertraglichen Fremdpersonaleinsatzes auf personalwirtschaftliche Entscheidungen*. München und Mering.
- Herrmann-Pilath, C./Lies, J.J. (2001): Sozialkapital. Begriffsbestimmung, Messung, Bereitstellung. *Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt)*, 30 (7): 362-366.
- Hielscher, V. (2000): *Entgrenzung von Arbeit und Leben? Die Flexibilisierung von Arbeitszeiten und ihre Folgen für die Beschäftigten. Eine Literaturstudie*. Wissenschaftszentrum Berlin, Veröffentlichungsreihe der Abteilung Regulierung von Arbeit, FS II 00-201. Berlin.
- Hildebrandt, E./Seltz, R. (Hrsg.) (1987): *Managementstrategien und Kontrolle. Eine Einführung in die Labour Process Debate*. Berlin.
- Hildebrandt, E. (Hrsg.) (2000) (in Zusammenarbeit mit G. Linne): *Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit*. Berlin.
- Hiltrop, J.-M. (1994): The changing psychological contract: the human resource challenge of the 1990s. *European Management Journal*, 13 (3): 286-294.
- Hinrichs, K. (1988): *Motive und Interessen im Arbeitszeitkonflikt. Eine Analyse der Entwicklung von Normalarbeitszeitstandards*. Frankfurt u. New York.
- Hipple, S. (2001): Contingent work in the late-1990s. *Monthly Labor Review*, Washington: Bureau of Labor Statistics, S. 3-27.
- Hirsch, P.M. (1972): Processing fads and fashions: An organization-set analysis of cultural industry systems. *American Journal of Sociology*, 77 (4): 639-659.
- Hirsch, P.M./Shanley, M. (1996): The Rhetoric of Boundaryless – or, how the Newly Empowered Managerial Class Bought into its Own Marginalization. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York, S. 218-233.
- Hobsbawm, E.J. (1974): *Labouring Men*. London.
- Hochschild, A.R. (1990): *Das gekaufte Herz. Zur Kommerzialisierung der Gefühle*. Frankfurt/M.
- Hochschild, A.R. (2002): *Keine Zeit. Wenn die Firma zum Zuhause wird und zu Hause nur Arbeit wartet*. Opladen.
- Hodgson, G.M. (1993): *Economics and Evolution: Bringing Life Back Into Economics*. Cambridge.
- Hoebcke, L. (1994): *Making Work Systems Better. A Practitioner's Reflections*, Chichester u. New York.
- Hoegl, C. (1994): Ziele von Opernbetrieben aus kulturökonomischer Sicht. In: Schmid-Reiter, I./Zentgraf, Chr. (Hrsg.): *Musiktheater-Management II*. Thurnau, S. 169-180.
- Hoegl, C. (1995): *Ökonomie der Oper. Grundlagen für das Musiktheater-Management*. Bonn.

- Hörning, K.H./Gerhardt, A./Michailow, M. (1990): Zeitpioniere. Flexible Arbeitszeiten – neuer Lebensstil. Frankfurt/M.
- Hoffmann, E./Walwei, U. (1998a): Längerfristige Entwicklung von Erwerbsformen in Westdeutschland. Beschäftigung: Formenvielfalt als Perspektive? – Teil 1. IAB Kurzbericht Nr. 2 / 27.1.1998. Nürnberg.
- Hoffmann, E./Walwei, U. (1998b): Normalarbeitsverhältnis: ein Auslaufmodell? Überlegungen zu einem Erklärungsmodell für den Wandel der Beschäftigungsformen. Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 31 (3): 409-425.
- Hoffmann, E./Walwei, U. (2000a): Strukturwandel der Erwerbsarbeit. Was ist eigentlich noch normal? IAB Kurzbericht Nr. 14 / 25.10.2000. Nürnberg.
- Hoffmann, E. /Walwei, U. (2000b): Ländervergleich Dänemark – Deutschland: Erosion oder Renaissance der Normalarbeit? IAB Kurzbericht Nr. 16 / 6.12.2000. Nürnberg.
- Hoffmann, E./Walwei, U. (2002): Wandel der Erwerbsformen: Was steckt hinter den Veränderungen? In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 250, Nürnberg, S. 135-144.
- Hofmann, M./Rink, D. (1996): Milieukonzepte zwischen Sozialstrukturanalyse und Lebensstilforschung. Eine Problematisierung. In: Schwenk, O.G. (Hrsg.): Lebensstil zwischen Sozialstrukturanalyse und Kulturwissenschaft. Opladen, S. 183-199.
- Hofstede, G. (1980): Culture's Consequences. International Differences in Work-Related Values. Newbury park, Ca. u.a.
- Hofstede, G. (1994): Cultures and Organizations. Software of the Mind. Intercultural Cooperation and its Importance for Survival. London.
- Holert, T. (2000): Bühnenarbeiter: Das Schauspiel der Neuen Ökonomie. In: Engelmann, J./Wiedemeyer, M. (Hrsg.): Kursbuch Arbeit. Ausstieg aus der Jobholder-Gesellschaft – Start in eine neue Tätigkeitskultur? Stuttgart und München, S. 259-269.
- Hollingsworth, J.R. (1997): Continuities and Changes in Social Systems of Production: The Cases of Japan, Germany, and the United States. In: Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.) (1997): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge, S. 265-310.
- Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.) (1997): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge.
- Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (1997a): Coordination of Economic Actors and Social Systems of Production. In: Dies. (Hrsg.): Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions. Cambridge, S. 1-47.
- Honneth, A. (1994): Desintegration. Bruchstücke einer soziologischen Zeitdiagnose, Frankfurt/M.
- Hopper, T./Macintosh, N. (1998). Management Accounting Numbers: Freedom or Prison – Geneen versus Foucault. In: McKinlay, A./Starkey, K. (Hrsg.): Foucault, Management and Organization Theory: From Panopticon to Technologies of Self. London, S. 126-150.

- Hornberger, S. (2002): Die neuzeitliche Perspektive der Individualisierung und die Herausforderungen für die Personalforschung. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 545-562.
- Hosak, P. (1996): Gastverträge darstellender Künstler. Ein Beitrag zur Abgrenzung von Arbeitnehmern und Selbständigen im Bühnenrecht. Baden-Baden.
- Hoskin, K.W./Macve, R.H. (1994): Writing, Examining, Disciplining: The Genesis of Accounting's Modern Power. In: Hopwood, A.G./Miller, P. (Hrsg.): *Accounting as Social and Institutional Practice*. Cambridge, S. 67-97.
- Hradil, S. (1989): System und Akteur. Eine empirische Kritik der soziologischen Kulturtheorie Pierre Bourdieus. In: Eder, K. (Hrsg.): *Klassenlage, Lebensstil und kulturelle Praxis. Theoretische und empirische Beiträge zur Auseinandersetzung mit Pierre Bourdieus Klassentheorie*. Frankfurt/M, S. 111-141.
- Hradil, S. (Hrsg.) (1992): *Zwischen Bewusstsein und Sein. Die Vermittlung „objektiver“ Lebensbedingungen und „subjektiver“ Lebensweisen*. Opladen.
- Hromadka, W. (1997): Arbeitnehmerbegriff und Arbeitsrecht. *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 14 (10. Juni): 569-624.
- Hummel, M. (1997): Höhe und Zusammensetzung des Arbeitseinkommens selbständiger Künstler und Publizisten. *ifo studien zu kultur und wirtschaft* 21, ifo Institut für Wirtschaftsforschung, München.
- Hunter, A./McGregor, A./MacInnes, J./Sproull, A. (1993): The flexible firm: strategy and segmentation. *British Journal of Industrial Relations*, 31 (3): 383-407.
- Hutter, M. (1999): Wertwechselstrom. Zum Verhältnis zwischen ökonomischem und ästhetischem Wert. Universität Witten/Herdecke, Heft 33, Fakultät für Wirtschaftswissenschaft, Lehrstuhl für Theorie der Wirtschaft und ihrer Umwelt, Mai 1999.
- Hyman, R. (1991): Plus ça change? The Theory of Production and the Production of Theory. In: Pollert, A. (Hrsg.): *Farewell to Flexibility?* Oxford, S. 259-283.
- IAB (2000): Schriftliche Stellungnahme des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesanstalt für Arbeit zum Entwurf eines Gesetzes über Teilzeitarbeit und befristete Arbeitsverträge. Ausschussdrucksache 14/937 vom 3. November 2000. Deutscher Bundestag (Hrsg.). Berlin.
- Iellatchitch, A./Mayrhofer, W./Meyer, M. (2003): Career fields: a small step towards a grand career theory? *International Journal of Human Resource Management*, 14 (5): 728-750.
- IIRA (International Industrial Relations Association) (2003): IIRA 13th World Congress. Beyond Traditional Employment. *Industrial Relations in the Network Economy. Reports by the Rapporteurs. Plenary & Workshop Abstracts*. Berlin.
- Illies, F. (2000): *Generation Golf. Eine Inspektion*. Berlin.
- Inglehart, R. (1977): *The Silent Revolution*. Princeton/N.J. (deutsche Übersetzung: *Kultureller Umbruch*. Frankfurt/M., 1989).
- Inkson, K./Heising, A./Rousseau, D.M. (2001): The interim manager: Prototype of the 21st-century worker? *Human Relations*, 54: 259-284.

- Interessenverband deutscher Schauspieler (2001): Beruf: Schauspieler. <http://www.ids-ev.de/beruf.htm> (Stand 24.08.2001).
- ISG/Kienbaum (1999): Geringfügige Beschäftigung nach der Neuregelung des „630-DM-Gesetzes“ – Ergebnisse einer Untersuchung im Auftrag des Ministeriums für Arbeit, Soziales und Stadtentwicklung, Kultur und Sport des Landes Nordrhein-Westfalen. Institut für Sozialforschung und Gesellschaftspolitik/Kienbaum Management Consultants GmbH. Köln und Düsseldorf.
- Jacoby, S.M. (1985): *Employing Bureaucracy. Managers, Unions, and the Transformation of Work in American Industry, 1900-1945.* New York.
- Jacquemin, A. (1986): *Industrieökonomik: Strategie und Effizienz des modernen Unternehmens.* Frankfurt/M. u. New York.
- Jäckel, M./Rövekamp, Chr. (2000): Wie virtuell ist Telearbeit? Zu den Konsequenzen einer elektronisch gestützten Arbeitsform. In: Thiedeke, U. (Hrsg.): *Virtuelle Gruppen. Charakteristika und Problemdimensionen.* Wiesbaden, S. 393-420.
- Jäger, W. (1999): *Reorganisation der Arbeit.* Opladen/Wiesbaden.
- Jahn, E./Rudolph, H. (2002a): Auch für Arbeitslose ein Weg mit Perspektive (Zeitarbeit – Teil I). IAB Kurzbericht Nr. 20 / 28.8.2002. Nürnberg.
- Jahn, E./Rudolph, H. (2002b): Völlig frei bis streng geregelt: Variantenvielfalt in Europa (Zeitarbeit – Teil II). IAB Kurzbericht Nr. 21 / 29.8.2002. Nürnberg.
- Jansen, D. (1996): Nationale Innovationssysteme, soziales Kapital und Innovationsstrategien von Unternehmen. *Soziale Welt*, 47: 411-434.
- Jensen, M./Meckling, W. (1976): Theory of the Firm, Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure. In: *Journal of Financial Economics*, 3, 305-360.
- Joas, H. (1992): *Die Kreativität des Handelns.* Frankfurt/M.
- Joas, H. (1999): *Die Entstehung der Werte.* Frankfurt/M.
- Jones, C. (1996): Careers in Project Networks: The Case of the Film Industry. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era.* New York, S. 58-75.
- Jones, C. (2002): Signaling Expertise: How Signals Shape Careers in Creative Industries. In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work.* Oxford, S. 209-228.
- Jones, C./Hesterly, W.S./Borgatti, S.P. (1997): A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. *Academy of Management Review*, 22 (4): 911-945.
- Jones, C./Walsh, K. (1997): Boundaryless careers in the US film industry: Understanding labor market dynamics of network organizations. *Industrielle Beziehungen*, 4: 58-73.
- Jones, M./Thompson, P. (2001): Between rock and hard place: Creativity and commodification in the music industry. Paper presented at 19th Annual International Labour Process Conference, Royal Holloway, University of London, 2001.

- Jordan, A.T. (1995): Managing diversity: Translating anthropological insight for organization studies. *Journal of Applied Behavioral Science*, 31 (2): 124-140.
- Jungbauer-Gans, M. (2002): Schwindet das soziale Kapital? *Soziale Welt*, 53: 189-208.
- Jurczyk, K./Voß, G. (2000): Entgrenzte Arbeitszeit – Reflexive Alltagszeit. Die Zeiten des Arbeitskraftunternehmers. In: Hildebrandt, E. (Hrsg.): *Reflexive Lebensführung. Zu den sozialökologischen Folgen flexibler Arbeit*. Berlin, S. 151-205.
- Kadritzke, U. (2000): Die “neue Selbständigkeit” als Gratwanderung – Zwischen professioneller Lust und Angst vor dem Absturz. *WSI Mitteilungen*, 53 (12): 796-803.
- Kalleberg, A.L./Sørensen, A.B. (1979): The sociology of labor markets. *Annual Review of Sociology*, 5: 351-379.
- Kalleberg, A. (2000): Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26: 341-365.
- Kallinikos, J. (2002): The institutional embeddedness of labour contracts: Remarks on the transformation of work. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, Barcelona, Spain.
- Kallinikos, Y. (2003): Work, human agency and organizational forms. *Organization Studies*, 24 (4): 95-618.
- Kanter, R.M. (1989): *When Giants Learn to Dance*. New York.
- Kanter, R.M. (1995): Nice work if you can get it. The software industry as a model for tomorrow's jobs. *The American Prospect*, Fall: 52-58.
- Kappelhoff, P. (1997): Rational Choice, Macht und die korporative Organisation der Gesellschaft. In: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. Opladen, S. 218-258.
- Kappelhoff, P. (1999): Komplexitätstheorie und Steuerung von Netzwerken. In: Sydow, J./Windeler, A. (Hrsg.): *Steuerung von Netzwerken*. Opladen, S. 347-389.
- Karhunen, P. (1996): The interaction between artists' professional training and employment in the field of finnish theatre. *Journal of Cultural Economics*, 20: 165-175.
- Kaschube, J./Lang-von Wins, T./Wittmann, A.(2001): Berufseinstieg und erste berufliche Erfahrungen von Hochschulabsolventen am Beispiel persönlicher Ziele. In: Lutz, B. (Hrsg.): *Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich 333 der Universität München*, DFG: Berlin, 213-234.
- Katz, N. (2001): Sports teams as a model for workplace teams: Lessons and liabilities. *Academy of Management Executive*, 15 (3): 56-67.
- Keller, B. (1999): *Einführung in die Arbeitspolitik*, 6. Auflage. München und Wien.
- Keller, B. (2000): Arbeitspolitik als Anwendungsgebiet von „Rational Choice“. *Industrielle Beziehungen*, 7 (1): 69-96.
- Keller, B./Seifert, H. (1995): *Atypische Beschäftigung. Verboten oder gestalten?* Köln.
- Keller, B./Seifert, H. (1995a): Regulierung atypischer Beschäftigungsverhältnisse. In: Dies. (Hrsg.): *Atypische Beschäftigung. Verboten oder gestalten?* Köln, S. 231-255.
- Kern, H./Schumann, M. (1984): *Das Ende der Arbeitsteilung?* München.

- KGST (Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung) (1989): Führung und Steuerung des Theaters. Köln.
- Khalil, E.L. (1995): Organizations versus institutions. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 151 (3): 445-466.
- Kieser, A. (1993): Anleitung zum kritischen Umgang mit Organisationstheorien. In: Ders. (Hrsg.): *Organisationstheorien*. Stuttgart u.a., S. 1-35.
- Kieser, A. (1998): From freemasons to industrious patriots. *Organizing and disciplining in 18th century Germany. Organization Studies*, 19: 47-72.
- Kieser, A. (2002): The History of Organizations – Seen from Luhmann's Evolutionary Point of View. Paper prepared for the International Symposium on 'Niklas Luhmann and Organization Theory', Munich, Germany, June 6-8, 2002.
- Kieser, A./Woywode, M. (2001): Evolutionstheoretische Ansätze. In: Kieser, A. (Hrsg.): *Organisationstheorien*. Stuttgart, 4. Aufl., S. 253-285.
- Klages, H. (1984): Wertorientierungen im Wandel. Rückblick, Gegenwartsanalyse, Prognosen. Frankfurt/M.
- Klages, H. (1993): Wertewandel in Deutschland in den 90er Jahren. In: v. Rosenstiel, L. u.a. (Hrsg.): *Wertewandel. Herausforderungen für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren*. Stuttgart, S. 1-15.
- Kleemann, F./Matuschek, I./Voß, G.G. (2002): Subjektivierung von Arbeit. Ein Überblick zum Stand der soziologischen Diskussion. In: Moldaschl, M./Voß G.G. (Hrsg.): *Subjektivierung von Arbeit*. München und Mering, S. 53-100.
- Klein, A. (1997): Macht Theater Gewinn? In: Heinrichs, W.- (Hrsg.): *Macht Kultur Gewinn? Kulturbetrieb zwischen Nutzen und Profit*. Baden-Baden, S. 105-121.
- Klein, N. (2000): *No logo: no space, no choice, no jobs'*, 10th print. London.
- Kleingartner, A./Lloyd, K. (1972): Labor-Management Relations in the Performing Arts: The Case of Los Angeles. *California Management Review*, 15 (2): 128-32.
- Kleinhenz, G. (1998): Zum Wandel der Organisationsbedingungen von Arbeit – eine Einführung. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31 (3): 405-408.
- Klimecki, R.G./Gmür, M. (1998): *Personalmanagement*. Stuttgart.
- Klikauer, T. (2002): Stability in German's industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, 40 (2): 295-308.
- Klös, H.-P. (1992): Fluktuation am Westdeutschen Arbeitsmarkt 1987/1990. *iw trends*, 19 (1), 17-32.
- Klös, H.-P. (2000): Zeitarbeit-Entwicklungstrends und arbeitsmarktpolitische Bedeutung. *iw trends*, 27 (1): 5-21.
- Kneer, G./Nassehi, A. (1997): *Niklas Luhmanns Theorie sozialer Systeme*, 3. Aufl. München.
- Knight, J. (1998): The bases of cooperation: Social norms and the rule of law. *Journal of Institutional and Theoretical Economics (JITE)*, 154 (4): 754-763.
- Knights, D./Willmott, H. (1989): Power and subjectivity: From degradation to subjugation in social relations. *Sociology*, 23 (4): 535-558.

- Knights, D./Morgan, G. (1991): Corporate strategy, organizations, and subjectivity: A critique. *Organization Studies*, 12 (2): 251-273.
- Knuth, M. (1998): Von der «Lebensstellung» zur nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit. Sind wir auf dem Weg zum Hochgeschwindigkeitsarbeitsmarkt? In: Bosch, G. (Hrsg.) (1998): *Zukunft der Erwerbsarbeit. Strategien für Arbeit und Umwelt*. Frankfurt/M. u. New York, S. 300-331.
- Koch, G./Wahrheit, G. (1998): Büro als Bühne. In: Heinrich, P./Schulz zur Wisch, J. (Hrsg.): *Wörterbuch der Mikropolitik*. Opladen, S. 38-42.
- Kock, K. (1990): *Die austauschbare Belegschaft*. Köln.
- Kocka, J. (2000a): Arbeit im intertemporalen Vergleich: Einleitung. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 19-22.
- Kocka, J. (2000b): Neubestimmung der Arbeit: Bedingungen und Folgen: Einleitung. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 265-268.
- Kocka, J. (2000c): Arbeit früher, heute, morgen: Zur Neuartigkeit der Gegenwart. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 476-492.
- Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.) (2000): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York.
- Kogut, B./Zander, U.(1992): Knowledge of the firm, combinative capabilities, an the replication of technology. *Organization Science*, 3 (3): 383 ff.
- Kohler, H./Spitznagel, E. (1995): Teilzeitarbeit in der Gesamtwirtschaft und aus der Sicht von Arbeitnehmern und Betrieben in der Bundesrepublik Deutschland. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 28 (3): 339-364.
- Kohli, M. (2000): Arbeit im Lebenslauf: Alte und neue Paradoxien. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 362-382.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (1996): *Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen. Teil I: Entwicklung von Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland und anderen frühindustrialisierten Ländern*. Bonn.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (1997): *Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen. Teil II: Ursachen steigender Arbeitslosigkeit in Deutschland und anderen frühindustrialisierten Ländern*. Bonn.
- Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen (1998): *Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland. Entwicklung, Ursachen, Maßnahmen. Leitsätze, Zusammenfassung und Schlußfolgerungen der Teile I, II und III*. München.
- Kommission „Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt“ (Hartz-Kommission) (2002): *Bericht der Kommission: Moderne Dienstleistungen am Arbeitsmarkt. Vorschläge der Kommission zum Abbau der Arbeitslosigkeit und zur Umstrukturierung der Bundesanstalt für Arbeit*. Berlin.

- Konle-Seidl, R./Walwei, U. (2002): Wandel der Arbeitsvermittlung durch Deregulierung: Mehr Reputation durch Marktöffnung? In: Kleinhenz, G. (Hrsg.): IAB-Kompodium Arbeitsmarkt- und Berufsforschung. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, BeitrAB 250, Nürnberg, S. 171-185.
- Konzelmann, S. (2000): Buchbesprechung zu: Marsden, D. (1999): A Theory of Employment Systems. Micro-Foundations of Societal Diversity. Oxford. Journal of Economic Issues, 34 (II): 995-997.
- Korsnes, O. (2000): Towards a Relational Approach to the Study of Variety in the Situated Creativity of Economic Actors. In: Maurice, M./Sorge, A. (Hrsg.): Embedding Organizations. Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-Economic Context. Amsterdam und Philadelphia, S. 71-87.
- Kossbiel, H. (1991): Personalwirtschaft. In: Bea, F.X./Dichtl, E./Schweitzer, M. (Hrsg.) (1991): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre. Bd.3: Leistungsprozeß. Stuttgart, S. 339-415.
- Kotthoff, H. (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München und Mering.
- Kotthoff, H. (1997): Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? Berlin.
- Kotthoff, H. (2000): Anerkennung und sozialer Austausch. Die soziale Konstruktion von Betriebsbürgerschaft. In: Holtgrewe, U./Voswinkel, S./Wagner, G. (Hrsg.): Anerkennung und Arbeit. Konstanz, S. 27-28.
- Kräkel, M. (1994): Frühstarteffekte in betrieblichen Karrieren. Zeitschrift für Personalforschung, 8 (4): 419-445.
- Kräkel, M. (1999a): Organisation und Management. Tübingen.
- Kräkel, M. (1999b): Ökonomische Analyse der betrieblichen Karrierepolitik, 2. Aufl. München und Mering.
- Krais, B./Gebauer, G. (2002): Habitus. Bielefeld.
- Kranz, O. (2002): Sparen um jeden Preis. Die Deutsche Bühne, Heft 6: 44-45.
- Kräuter, M (1998): Berufsfeld: Darstellende Kunst. Zur wirtschaftlichen Situation und sozialen Absicherung Darstellender Künstler in Deutschland – eine Studie –. Institut für freie Berufe, Nürnberg. Köln: Deutscher Ärzte-Verlag.
- Krause, D.E./Piske, R. (2001): Theater im Unternehmen? Unternehmenstheater als innovatives Organisationsentwicklungsinstrument. Zeitschrift Führung + Organisation, 70 (5): 276-284.
- Krebs, S./Pommerehne, W.W. (1995): Politico-economic interactions of German public performing arts institutions. Journal of Cultural Economics, 19: 17-32.
- Krell, G. (2001): Zur Analyse und Bewertung von Dienstleistungsarbeit. Ein Diskussionsbeitrag. Industrielle Beziehungen, 8 (1): 9-36.
- Kreuder, T. (1996): Arbeitnehmereigenschaft und „neue Selbständigkeit“ im Lichte der Privatautonomie. Arbeit und Recht, Heft 10: 386-394.
- Kull, U. (1979): Evolution des Menschen. Biologische, soziale und kulturelle Evolution. Stuttgart.

- Kühl, S. (2000): Grenzen der Vermarktlichung. Die Mythen um unternehmerisch handelnde Mitarbeiter. WSI Mitteilungen, 53 (12): 818-828.
- Küpper, W./Felsch, A. (2000): Organisation, Macht und Ökonomie. Mikropolitik und die Konstitution organisationaler Handlungssysteme. Opladen.
- Küpper, W./Ortmann, G. (1986): Mikropolitik in Organisationen. Die Betriebswirtschaft, 46 (5): 590-602.
- Küpper, W./Ortmann, G. (Hrsg.) (1992): Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen, 2. Aufl. Opladen.
- Kuntz, S. (1994): Survivalkit Freie Theater. Tips zu ökonomischen und sozialversicherungsrechtlichen Fragen der ach so Freien Theater in der immer Freieren Marktwirtschaft. Bundesverband Freier Theater. Herne.
- Kurfess, J.F. (1997): Die Freie Theaterszene heute – die Phantasie wälzt sich von Alpträumen geplagt im Prokrustesbett der Ökonomie. In: Heinrichs, W.- (Hrsg.): Macht Kultur Gewinn? Kulturbetrieb zwischen Nutzen und Profit. Baden-Baden, S. 131-134.
- Kurz, H. (1999): Praxishandbuch Theaterrecht. München.
- Laages, M. (1999): Zwischen Theater und Film. Die Deutsche Bühne, Heft 3: 48-51.
- Laages, M. (2001): Alles wie neu. Und alles wie immer. Die Deutsche Bühne, Heft 4: 46-48.
- Lackenbucher/Mattheiß/Thier (2003): Freies Theater in Wien, Reformvorschläge zur Förderung Freier Gruppen im Bereich der Darstellenden Kunst, Wien, Mai 2003.
- Lampel, J. (2002): Strategy and Innovation in the Creative Industries: The Emergence of the Central Producer System in Hollywood. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, July 2002, Barcelona, Spain.
- Landenberger, M. (1991): Defizite und Lösungsstrategien bei der sozialversicherungsrechtlichen Absicherung flexibler Beschäftigung. In: Semlinger, K. (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven. Frankfurt/M. u. New York, S. 271-293.
- Lane, Chr. (1988): Industrial change in Europe: The pursuit of flexible specialisation in Britain and West Germany. Work, Employment and Society, 2 (2): 141-168.
- Lane, C./Bachmann, R. (Hrsg.) (1998): Trust Within and Between Organizations. Conceptual Issues and Empirical Applications. Oxford.
- Lash, S./Urry, J. (1987): The End of Organized Capitalism. London.
- Laubacher, R.J./Malone, T.W. (1997): Flexible Work Arrangements and 21st Century Worker's Guilds. Working Paper #004, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology, October 1997 (download: <http://ccs.mit.edu/21c/21CWP004.html>, am 19.4.2000).
- Laudenbach, P. (2003). Wir können auch anders. brandeins, Heft 10.
- Lauermann, M. (2002): Brasilianische Arbeitswelt. In: Baecker, D. (Hrsg.): Archäologie der Arbeit. Berlin, S. 89-114.
- Lawrence, P./Edwards, V. (2000): Management in Western Europe. Houndmills, Basingstoke, und London.

- Leana, C.R./Van Buren III, H.J. (1999): Organizational social capital and employment practices. *Academy of Management Review*, 24 (3): 538-555.
- Leenders, R.Th.A.J./Gabbay, Sh.M. (Hrsg.) (1999): *Corporate Social Capital and Liability*. Boston.
- Legge, K. (1995): *Human Resource Management. Rhetorics and Realities*, Basingstoke.
- Legge, K. (1999): Representing people at work. *Organization*, 6 (2): 247-264.
- Lehmann, M. (2002): The problem of integration of individual and society or: The paradox of position. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, July 2002, Barcelona, Spain.
- Leibenstein, H. (1966): Allocative Efficiency vs. „X-Efficiency“. *American Economic Review*, 56: 392-415 (deutsche Übersetzung in: Dürr, E. (Hrsg.) (1978): *Wachstumstheorie*, Darmstadt, S. 331-366.
- Leicht, R. /Philipp, R. (1999): *Der Trend zum Ein-Personen-Unternehmen*. Institut für Mittelstandsforschung, Kurzinfo Nr. 5, Mannheim.
- Leidner, Robin (1993): *Fast Food, Fast Talk, Service Work and the Routinization of Everyday Life*, Berkeley, Ca.
- Lemke, T./Krasmann, S./Bröckling, U. (2000): Gouvernamentalität, Neoliberalismus und Selbsttechnologien. In: Bröckling, U./Krasmann, S./Lemke, T. (Hrsg.): *Gouvernamentalität der Gegenwart*. Studien zur Ökonomisierung des Sozialen. Frankfurt a.M., S. 7-40.
- Leonard-Barton, D. (1992): Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development, in: *Strategic Management Journal*, 13 (Special Issue Summer), S. 111-125.
- Lepak, D.P./ Snell, S.A. (1999): The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development. *Academy of Management Review*, 24: 31-48.
- Lewis, P./Thornhill, A./Saunders, M. (2003): *Employee Relations. Understanding the Employment Relationship*. Harlow.
- Lichtenhahn, M. (1995): Turbulenzen managen. Interview in: *Personalwirtschaft*, Heft 10: 48.
- Lieber, R. (2000): The permatemps contretemps. *Fast Company*, Issue 37, page 198 (www.fastcompany.com/online/37/permatemps.html; abgerufen am 22.04.2003).
- Liebeskind, J.P. (1996): Knowledge, strategy, and the theory of the firm. *Strategic Management Journal*, 17: 93-107.
- Lin, N. (2001a): *Social Capital: A Theory of Social Structure and Action*, Cambridge.
- Lin, N. (2001b): Building a Network Theory of Social Capital. In: Lin, N./Cook, K./Burt, R.S. (Hrsg.): *Social Capital. Theory and Research*. New York, S. 3-29.
- Linne, G./Voswinkel, S. (1991): Flexibilität und Unsicherheit bei Arbeitsverhältnissen ohne Bestandsschutz. In: Semlinger, K. (Hrsg.): *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven*. Frankfurt/M. u. New York, S. 159-176.
- Linnenkohl, K. (1991): Der Begriff des Arbeitnehmers und die „informationelle Abhängigkeit“. *Arbeit und Recht*, 39 (7): 203-206.
- Linnenkohl, K. (1998): Die Virtualisierung der Arbeitsbeziehungen. In: Brill, A./de Vries, M. (Hrsg.): *Virtuelle Wirtschaft*. Opladen, S. 146-156.

- Linnenkohl, K. (2001): Cyberspace und Arbeitsbeziehungen. Zur informationstechnologischen Transformation des Arbeitsrechts. *Betriebs-Berater*, 56 (1): 42-46.
- Lipietz, A. (1991): Die Beziehungen zwischen Kapital und Arbeit am Vorabend des 21. Jahrhunderts. *Leviathan*, 11: 79-101.
- Löw-Jasny, Chr. (1999): Die flexible Personalarbeit. München und Mering.
- Lohmann, H./Luber, S./Müller, W. (1999): Who is Self-Employed in France, the United Kingdom and West Germany? Patterns of male Non-Agricultural Self-Employment. *Arbeitspapiere – Mannheimer Zentrum für Europäische Sozialforschung*; 11.
- Loose, A./Sydow, J. (1994): Vertrauen und Ökonomie in Netzwerkbeziehungen – Strukturierungstheoretische Betrachtungen. In: Sydow, J./Windeler, A. (Hrsg.): *Management interorganisationaler Beziehungen. Vertrauen, Kontrolle und Informationstechnik*. Opladen, S. 160-193.
- Louis, M.R. (1996): Creating Safe Havens at Work. In: Hall, D.T. and Associates: *The Career is Dead – Long Live the Career*. San-Francisco, S. 223-345.
- Luber, S./Leicht, R. (2000): Growing self-employment in Western Europe: an effect of modernization? *International Review of Sociology*, 10: 101-123.
- Luhmann, N. (1969): Legitimität durch Verfahren. Neuwied.
- Luhmann, N. (1973): Die Zurechnung von Beförderung im öffentlichen Dienst. *Zeitschrift für Soziologie*, 2: 326–351.
- Luhmann, N. (1984): *Soziale Systeme*. Frankfurt a.M..
- Luhmann, N. (1989): *Vertrauen. Ein Mechanismus zur Reduktion sozialer Komplexität*, 3. Aufl. Stuttgart.
- Luhmann, N. (1991): Die Form "Person". *Soziale Welt*, 42 (2): 166-175.
- Luhmann, N. (1992): Organisation. In: Küpper, W./Ortmann, G. (Hrsg.): *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, 2. Aufl. Opladen, S. 165-185.
- Luhmann, N. (1994): Copierte Existenz und Karriere. In: Beck, U./Beck-Gernsheim, E. (Hrsg.): *Riskante Freiheiten*. Frankfurt a.M.
- Luhmann, N. (1995): Kausalität im Süden. *Soziale Systeme*, 1 (1): 7-28.
- Luhmann, N. (1997) *Die Gesellschaft der Gesellschaft*. 2 Bände. Frankfurt a.M.
- Luhmann, N. (2000): *Organisation und Entscheidung*. Wiesbaden.
- Luhmann, N./Schorr, K.-E. (1979): *Reflexionsprobleme im Erziehungssystem*. Stuttgart.
- Lutz, B. (1987). *Arbeitsmarktstruktur und betriebliche Arbeitskräftestrategie*. Frankfurt/M. u. New York.
- Lutz, B. (Hrsg.) (2001): *Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich 333 der Universität München*. Berlin.
- Macaulay, S. (1963): Non-contractual relations in business: A preliminary study. *American Sociological Review*, 28: 55-67.
- Mackay, H. (1997): *Networking. Das Buch über die Kunst, Beziehungen aufzubauen und zu nutzen*. Düsseldorf und München.

- MacNeil, I.R. (1985): Relational contracts: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*: 483-525.
- Magvas, E. (2001): Geringfügige Beschäftigung aus betrieblicher Perspektive. IAB Kurzbericht, Nr. 18, 29.11.2001. Nürnberg.
- Magvas, E./Spitznagel, E. (2002): Neues Gesetz bereits im ersten Jahr einvernehmlich umgesetzt. IAB Kurzbericht, Nr. 23, 4.10.2002. Nürnberg.
- Mahnkopf, B. (Hrsg.) (1988): Der gewendete Kapitalismus. Kritische Beiträge zur Theorie der Regulation. Münster.
- Malcomson, J.M. (1984): Work incentives, hierarchy, and internal labor markets. *Journal of Political Economy*, 92 (3): 486-507.
- Malcomson, J.M. (1997): Contracts, hold-up, and labor markets. *Journal of Economic Literature*, XXXV: 1916-1957.
- March, J.G. (1991): Exploration and exploitation in organizational learning. *Organization Science*, 2 (1): 71-87.
- Marginson, P. (1991): Change and Continuity in the Employment Structure of Large Companies. In: Pollert, A. (Hrsg.): Farewell to Flexibility? Oxford, S. 32-45.
- Marsden, D. (1986): The End of Economic Man? Custom and Competition in Labor Markets. New York.
- Marsden, D. (1998): Understanding the Role of Interfirm Institution in Sustaining Trust Within the Employment Relationship. In: Lane, C./Bachmann, R. (Hrsg.): Trust Within and Between Organizations. Conceptual Issues and Empirical Applications. Oxford, S. 173-202.
- Marsden, D. (1999): A Theory of Employment Systems. *Micro-Foundations of Societal Diversity*. Oxford.
- Marsden, D. (2000): A theory of job regulation, the employment relationship, and the organisation of labour institutions. *Industrielle Beziehungen*, 7: 320-347.
- Marsden, D. (2003): The „network economy“ and models of the employment contract: psychological, economic, and legal. Paper presented at the 13th World Congress of the International Industrial Relations Association (IIRA), Berlin, September 2003.
- Martens, W./Nagelkerke, A./de Nijs, W. (2001): Das gesellschaftliche System der Arbeitsbeziehungen. Bemerkungen zu Ralf Rogowski: „Industrial Relations as a Social System“. *Industrielle Beziehungen*, 8 (3): 229-253.
- Martin, A. (1998): Transaktionskosteneffiziente Personalpolitik – Kapitalismus in action. Kommentar zu Alewell/Hackert (1998). In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Personalpolitik. Wissenschaftliche Erklärung der Personalpraxis. München und Mering, S. 53-60.
- Martin, A. (2002a): Selbständige Arbeitnehmer oder abhängige Selbständige? Ein realwissenschaftlicher Beitrag zur Klärung einer juristisch und ökonomisch brisanten Frage. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik? München und Mering, S. 17-60.
- Martin (2002b): Funktionsbedingungen der Neuen Beschäftigungsverhältnisse. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 490-509.

- Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.) (2002): Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik? München und Mering.
- Martin, A./Nienhüser, W. (2002a): Neue Formen der Beschäftigung – personalpolitische Voraussetzungen und Effekte. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik? München und Mering, S. 1-16.
- Matiaske, W. (1999): Soziales Kapital in Organisationen. Eine tauschtheoretische Studie. München und Mering.
- Matiaske, W. (2001): Der Wunsch der Menschen nach Wärme und der kühle Blick der Ökonomie. Universität Flensburg. Internationales Institut für Management. Discussion Paper Nr. 01.
- Matiaske, W. (2003): Soziales Kapital in ökonomischer Perspektive. Beitrag zur Tagung 'Nachhaltigkeit von Arbeit und Rationalisierung', Technische Universität Chemnitz, Januar 2003.
- Mattauch, Chr. (2000): Wie aus Nomaden Siedler werden. Brandeins, Heft 5/2000: 98-108.
- Matthies, H./Mückenberger, U./Offe, C./Peter, E./Raasch, S. (1994): Arbeit 2000: Anforderungen an eine Neugestaltung der Arbeitswelt. Eine Studie der Hans-Böckler-Stiftung. Reinbek b. Hamburg.
- Maturana, H./Varela, J. (1987): Der Baum der Erkenntnis. Bern und Munich.
- Matusik, S.F./Hill, Ch.W.L. (1998): The utilization of contingent work, knowledge creation, and competitive advantage. *Academy of Management Review*, 23 (4): 680-697.
- Maurer, I. (2003): Soziales Kapital als Erfolgsfaktor junger Unternehmen. Eine Analyse der Gestaltung und Entwicklungsdynamik der Netzwerke von Biotechnologie Start-ups. Wiesbaden.
- Maurice, M. (2000): The Paradoxes of Societal Analysis. A Review of the Past and Prospects for the Future. In: Maurice, M./Sorge, A. (Hrsg.): *Embedding Organizations. Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-Economic Context*. Amsterdam und Philadelphia, S. 13-36.
- Maurice, M./Sellier, F./Silvestre, J.-J. (1986): *The Social Foundations of Industrial Power. A Comparison of France and Germany*. Cambridge/Mass. und London.
- Maurice, M./Sorge, A. (Hrsg.) (2000): *Embedding Organizations. Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-Economic Context*, Amsterdam und Philadelphia.
- Maxwell, J.A. (2002): Understanding and Validity in Qualitative Research. In: Huberman, A.M./Miles, M.B.: *Qualitative Researcher's Companion*, London, S. 37-64.
- Mayer, K.U. (2000): Arbeit und Wissen: Die Zukunft von Bildung und Beruf. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 383-409.
- Mayer, M.C.J./Whittington, R. (1999): Strategy, structure and 'systemness': National institutions and corporate change in France, Germany and the UK, 1950-1993. *Organization Studies*, 20 (6): 933-959.
- Mayerhofer, H. (1998): Wissenstransfer von der Universität in die Wirtschaftspraxis. Qualifizierte Führungskräfte aus dem akademischen Mittelbau? München und Mering.

- Mayerhofer, H. (2001): Der Stellenwert Ehrenamtlicher als Personal in Nonprofit Organisationen. *Zeitschrift für Personalforschung*, 15 (3): 263-283.
- Mayrhofer, W./Meyer, M. (2002): "No More Shall We Part?" Neue Selbstständige und neue Formen der Kopplung zwischen Organisationen und ihrem Personal. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 599-614.
- McKinlay, A./Taylor, P. (1998): Through the Looking Glass: Foucault and the Politics of Production. In: Dies. (Hrsg.): *Foucault, Management and Organization Theory: From Panopticon to Technologies of Self*. London, S. 173-190.
- Menger, P.-M. (1999): Artistic labor markets and careers. *Annual Review of Sociology*, 25: 541-574.
- Meredith, M.D. (1996): From dancing halls to hiring halls: Actors' Equity and the closed shop dilemma. *Columbia Law Review*, 96: 178-236.
- Meschnig, A./Stuhr, M. (Hrsg.) (2003): *Arbeit als Lebensstil*. Frankfurt/M.
- Metz, Th. (1995): *Status, Funktion und Organisation der Personalabteilung. Ansätze einer institutionellen Theorie des Personalwesens*. München und Mering.
- Metz, Th. (1999): *Telearbeit: Technologische Träume und personalwirtschaftliche Perspektiven*, Vortragsmanuskript, Trier.
- Meulders, D. u.a. (1996): Atypical Work in the European Experience. In: *Transfer: European Review of Labour and research*, Vol. 2, No. 4: 574-599.
- Meyer, J.W./Boli, J./Thomas, G.M. (1994): Ontology and Rationalization in the Western Cultural Account. In: Scott, W.R./Meyer, J.W. (1994): *Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism*. Thousand Oaks et al., S. 9-27.
- Meyer, J.W./Rowan, B. (1977): Institutionalized organizations: Formal structures as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83 (2): 340-363.
- Miège, B. (1987): The logics at work in the New Cultural Industries. *Media, Culture and Society*, 9: 273-289.
- Mikl-Horke, G. (1997): *Industrie- und Arbeitssoziologie*, 4. Aufl. München und Wien.
- Miles, M.B./Huberman, A.M. (1994): *Qualitative Data Analysis*, 2nd Ed. London.
- Miles, R.E./Snow, C.C. (1986): Organizations: New concepts for new forms. *California Management Review*, 28 (3): 62-72.
- Milgrom, P./Roberts, J. (1992): *Economics, Organization, and Management*. Englewood Cliffs, N.J.
- Miller, P./O'Leary, T. (1987): Accounting and the construction of the governable person. *Accounting, Organizations and Society*, 12 (3), 235-265.
- Minssen, H. (Hrsg.) (2000): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin.
- Mintzberg, H. (1978): Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24 (9): 934-948.
- Mintzberg, H. (1979): *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Englewood Cliffs, N.J.
- Mintzberg, H./McHugh, A. (1985): Strategy formation in an adhocracy. *Administrative Science Quarterly*, 30: 160-197.

- Mirvis, P.H./Hall, D.T. (1994): Psychological success and the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 15: 365–80.
- Moldaschl, M. (2002a): Ökonomien des Selbst: Subjektivität in der Unternehmergeellschaft. In: Klages, J./Timpf, S. (Hrsg.): *Facetten der Cyberwelt: Subjektivität, Eliten, Netzwerke, Arbeit, Ökonomie*. Hamburg: VSA, S. 29-62.
- Moldaschl, M. (2002b): Foucaults Brille. Eine Möglichkeit, die Subjektivierung von Arbeit zu verstehen? In: Moldaschl, M./Voß G.G. (Hrsg.): *Subjektivierung von Arbeit*. München und Mering, S. 135-176.
- Moldaschl, M. (2003): Nachhaltigkeit von Arbeit und Rationalisierung. Eine integrative ressourcentheoretische Perspektive. Paper presented at the conference on sustainability of work and rationalization in Chemnitz, Germany, January 2003.
- Moldaschl, M./Sauer, D. (2000): Internalisierung des Marktes – Zur neuen Dialektik von Kooperation und Herrschaft. In: Minssen, H. (Hrsg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*, Berlin, S. 205-224.
- Moldaschl, M./Voß G.G. (Hrsg.) (2002): *Subjektivierung von Arbeit*. München und Mering.
- Moodod, T. (2000): Race and Ethnicity. Employment. In: Grint, K. (Hrsg.): *Work and Society: A Reader*, Cambridge, S. 203-253.
- Morgan, G. (1986): *Images of Organization*. Beverly Hills/Ca.
- Morishima, M. (1995): Embedding HRM in a social context. *British Journal of Industrial Relations*, 33 (4): 617-640.
- Morse, D. (1998): Historical Perspective: The Peripheral Worker (1969). In: Barker, K./Christensen, K. (Hrsg.): *Contingent Work: American Employment Relations in Transition*, Ithaca and London, S. 21-40 (Buchauszug aus Morse, D.: *The Peripheral Worker*, New York, 1969).
- Mowday, R.T./Porter, L.W./Steers, R.M. (1982): *Employee-Organization Linkages – The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. New York.
- Mückenberger, U. (1985): Die Krise des Normalarbeitsverhältnisses. Hat das Arbeitsrecht noch Zukunft? *Zeitschrift für Sozialreform*, 31 (Nr. 7 und 8): 415-434 und 457-474.
- Mückenberger, U. (1991): Re-Regulierung neuer Beschäftigungsformen – Kann „atypische“ Beschäftigung sozialverträglich sein? In: Semlinger, K. (Hrsg.): *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven*. Frankfurt/M. u. New York, S. 203-224.
- Mückenberger, U. (1996): Towards a new definition of the employment relationship. *International Labour Review*, 135: 683-695.
- Mühlenkamp, H. (2000): Rechtsform und Wirtschaftlichkeit von öffentlichen Theatern in der Bundesrepublik Deutschland. *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, 52 (4): 382-398.
- Müller, Chr. (1995): Agency-Theorie und Informationsgehalt. *Die Betriebswirtschaft*, 55 (1): 61-76 (vgl. auch die "Dialog-Beiträge" dazu im gleichen Heft, S. 123-138).
- Müller, W.R. (1998): Welche Welten sollen gelten, oder: Was ist der Mitarbeiter wert? In: Bruhn, M. u.a. (Hrsg.): *Wertorientierte Unternehmensführung*. Wiesbaden.

- Müller-Camen, M./Krüger, G. (2004): Vielfalt zu fördern bringt viele Vorteile. *Personalmagazin*, H. 1: 58-60.
- Müller-Jentsch, W. (1996): Theorien Industrieller Beziehungen. *Industrielle Beziehungen*, 3 (1): 36-64.
- Muller, M. (1999): Human resource management under institutional constraints: The case of Germany. *British Journal of Management*, 10: S31-S44.
- Müller, M. (1999): Unitarism, pluralism, and human resource management in Germany. *Management International Review*, 39 (special issue, 1999/3): 125-144.
- Muller, M./Lundblad, N./Mayrhofer, W./Söderström, M. (1999): A comparison of human resource management practices in Austria, Germany and Sweden. *Zeitschrift für Personalforschung*, 13 (1): 67-81.
- Muller-Camen, M./Almond, P./Gunnigle, P./Quintanilla, J./Tempel, A.(2001): Between home and host country – multinationals and employment relations in Europe. *Industrial Relations Journal*, 4th European Annual Review 2000/1, 32 (4): 435-448.
- Muller-Camen, M. et al. (2003): Heimatland- und Gastlandeffekte: Die Personalpolitik eines amerikanischen multinationalen Unternehmens in Europa, Vortrag auf der Pflingsttagung des Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft, Zürich, 10.-13.06.2003.
- Munro, I. (2000): Non-disciplinary power and the network society. *Organization*, 7 (4): 679-695.
- Murnighan, J.K./Conlon, D.E. (1991): The dynamics of intense work groups: A study of British string quartets. *Administrative Science Quarterly*, 36 (June): 165-186.
- Myles, J. (1990): States, Labor Markets, and Life Cycles. In: Friedland, R./Robertson, A.F. (Hrsg.): *Beyond the Marketplace. Rethinking Economy and Society*. New York, S. 271-298.
- Nahapiet, J./Goshal, S. (1998): Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23 (2): 242-266.
- Nassehi, A. (1998): Die "Welt"-Fremdheit der Globalisierungsdebatte. Ein phänomenologischer Versuch. *Soziale Welt*, 49: 151-166.
- Negt, O. (2001): *Arbeit und menschliche Würde*. Göttingen.
- Negt, O. (2003): Flexibilität und Bindungsvermögen. Grenzen der Funktionalisierung. In: Meschnig, A./Stuhr, M. (Hrsg.): *Arbeit als Lebensstil*. Frankfurt/M., S. 13-25.
- Nelson, R.R./Winter, S.G. (1982): *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge/Mass.
- Nelson, R.R. (1995): Recent evolutionary theorizing about economic change. *Journal of Economic Literature*, XXXIII: 48-90 (wiederabgedruckt in: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. Opladen, S. 81-123.
- Nesheim, T. (2001): Why national employment regimes matter in understanding firm's staffing arrangements. Paper presented at 17th EGOS Colloquium, Lyon, France.
- Neuberger, O. (1995): *Mikropolitik*. Stuttgart.
- Neuberger, O. (1997): *Personalwesen 1. Grundlagen, Entwicklung, Organisation, Arbeitszeit, Fehlzeiten*. Stuttgart.

- Neuberger, O. (1997): Individualisierung und Organisierung. Die wechselseitige Erzeugung von Individuum und Organisation durch Verfahren. In: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): Theorien der Organisation, Opladen, S. 487-529.
- Neuberger, O. (2002): Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung. 6. Auflage. Stuttgart.
- Neuss, W. (1997): Verrechnungspreise – Rekonstruktion des Marktes innerhalb der Unternehmung? *Die Betriebswirtschaft*, 57 (1): 38-47.
- Newton, T. (1998): Theorizing subjectivity in organizations: The failure of Foucauldian studies? *Organization Studies*, 19 (3): 415-447.
- Nienhüser, W. (1998): Ursachen und Wirkungen betrieblicher Personalstrukturen. Stuttgart.
- Nienhüser (1999): Personalwirtschaftliche Konsequenzen der Externalisierung von Arbeit – Die Bauwirtschaft als prototypisches Beispiel. In: Sydow, J./Wirth, C. (Hrsg.) (1999): Arbeit, Personal und Mitbestimmung in Unternehmensnetzwerken. München und Mering, S. 143-174.
- Nienhüser, W. (2002): Politisierende Ansätze zur Analyse des Personalmanagements: Neomarxistische und foucaultianische Perspektiven. *Essener Beiträge zur Personalforschung*, Nr. 5 (2002).
- Nienhüser, W./Baumhus, W. (2002): „Fremd im Betrieb“: Der Einsatz von Fremdfirmenpersonal als Arbeitskräftestrategie. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik? München und Mering, S. 61-120.
- Nkomo, S.M./Cox Jr., T. (1996): Diverse Identities in Organizations. In: Clegg, S./Hardy, C./Nord, W. (Hrsg.): *Handbook of Organization Studies*. London, S. 338-356.
- Noelle-Neumann, E. (1978): *Werden wir alle Proletarier?* Zürich.
- Noelle-Neumann, E./Strümpel, B. (1984): *Macht Arbeit krank? Macht Arbeit glücklich? Eine aktuelle Kontroverse.* München.
- Noelle-Neumann, E./Petersen, T. (2002): Zeitenwende. In: *Spektrum der Wissenschaft*, Oktober 2002: 94-96.
- Nohria, N. (1992): Is a Network Perspective a Useful Way of Studying Organizations? In: Nohria, N./Eccles, R.G. (Hrsg.): *Networks and Organizations*. Boston/Mass., S. 1-22.
- Nollen, St.D./Axel, H. (1998): Benefits and Costs to Employers. In: Barker, K./Christensen, K. (Hrsg.): *Contingent Work: American Employment Relations in Transition*. Ithaca and London, S. 126-143.
- Nolte, P. (2001): Unsere Klassengesellschaft. In: *Die Zeit*, Nr. 2, 4.1.2001, S. 7.
- Noorderhaven, N. (1995) The argumentational texture of transaction cost economics. *Organization Studies*, 16 (4): 605-623.
- North, D.C. (1988): *Theorien des institutionellen Wandels.* Tübingen.
- North, D.C. (1992): *Institutionen, institutioneller Wandel und Wirtschaftsleistung.* Tübingen.
- Nowak, H./Becker, U. (1985): Es kommt der neue Konsument. *Form, Zeitschrift für Gestaltung*, 111: 13-17.

- Oberle, E. (o. Jahresangabe): Arbeit, Gesellschaft und das Problem der Rationalität im Silicon Valley. In: Claussen, D./Negt, O./Werz, M.: Transformation der Arbeit. Hannoversche Schriften 5. Frankfurt/M.
- O'Connell, J. (1994): What do franchisers do? Control and commercialisation in milk distribution. In: Work, Employment and Society, 8 (1): 23-44.
- OECD (1999): Employment Outlook. Chapter Two: Employment Protection and Labour Market Performance. Paris.
- Oexle, O.G. (2000): Arbeit, Armut, „Stand“ im Mittelalter. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit. Frankfurt/M. u. New York, S. 67-79.
- Offe, C. (2000): Anmerkungen zur Gegenwart der Arbeit. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit. Frankfurt/M. u. New York, S. 493-501.
- Opaschowski, H. (1998): Feierabend? Von der Zukunft ohne Arbeit zur Arbeit mit Zukunft. Opladen.
- Opitz, S. (2003): Empire (Negri/Hardt): Einführung. Vortragsmanuskript, Hamburg 2003.
- Opitz, S. (2004): Gouvernamentalität im Postfordismus. Macht, Wissen und Techniken des Selbst im Feld unternehmerischer Rationalität. Hamburg.
- O'Reilly, J. (1996): Labour Adjustments through Part-time Work. In: Schmid, G./O'Reilly, J./Schömann, K. (Hrsg.): International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation. Cheltenham u. Brookfield: Elgar, S. 566-593.
- O'Reilly, J./Spee, C. (1997): Regulation of work and welfare of the future: Towards a new social contract or a new gender contract? Discussion Paper FS I 97-207, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Ortmann, G. (1984): Der zwingende Blick: Personalinformationssysteme – Architektur der Disziplin. Frankfurt/M. u. New York.
- Ortmann, G. (2003): Organisation und Welterschließung. Dekonstruktionen. Wiesbaden.
- Ortmann, G./Sydow, J./Windeler, A. (2000): Organisation als reflexive Strukturation. In: Ortmann, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): Theorien der Organisation. Opladen, S. 315-354.
- Ortmann, G./Sydow, J. (1999), Grenzmanagement in Unternehmungsnetzwerken: Theoretische Zugänge. Die Betriebswirtschaft, 59 (2): 205-220.
- Ortmann, G./Windeler, A./Becker, A./Schulz, H.-J. (1990): Computer und Macht in Organisationen. Mikropolitische Analysen. Opladen.
- Ossadnik, W. (1987): Rahmenbedingungen und Effizienzprobleme öffentlicher Theater. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, 39 (3): 275-287.
- Osterloh, M./Frey, B./Frost, J. (1999): Was kann das Unternehmen besser als der Markt? Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 69 (11): 1245-1262.
- Osterman, P. (1982): Employment structures within firms. British Journal of Industrial Relations, 20: 349-361.
- Osterman, P. (1987): Choice of employment systems in internal labor markets. Industrial Relations, 26: 46-67.
- Osterman, P. (Hrsg.) (1996): Broken Ladders: Managerial Careers in the New Economy. New York/Oxford.

- Osterman, P./Kochan, Th.A./Locke, R.M./Piore, M.J. (2002): Working in America: A blueprint for the new labour market. Cambridge/Mass. und London.
- Ouchi, W.G. (1980): Markets, bureaucracies, and clans. *Aministrative Science Quarterly*, 25: 129-141.
- Parker, M. (1995): Critique in the name of what? Postmodernism and critical approaches to organization. *Organization Studies*, 16 (4): 553-564.
- Parker, M. (1999): Capitalism, subjectivity and ethics: Debating labour process analysis. *Organization Studies*, 20 (1): 25-45.
- Parker, P. (2002): Creativity in Contract Workers' Careers. In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford, S. 123-141.
- Paul, A./Kleingartner, A. (1994): Flexible production and the transformation of industrial relations in the motion picture and television Industry. *Industrial and Labor Relations Review*, 47: 663-678.
- Peck, J./Theodore, N. (1998): The business of contingent work: Growth and restructuring in Chicago's temporary employment industry. *Work, Employment and Society*, 12 (4): 655-674.
- Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.) (2002): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford.
- Penrose, E.G. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*. New York.
- Perrow, C. (1991): A society of organizations. *Theory and Society*, 20: 725-762.
- Perrow, C. (1996): The Bounded Career and the Demise of the Civil Society. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York, S. 297-313.
- Peter, J. (1998): Kernfragen der Telearbeit. *Der Betrieb*, Heft 11: 573-579.
- Peterson, R.A./Anand, N.(2002): How Chaotic Careers Create Orderly Fields. In: Peiperl, M./Arthur, M./Anand, N. (Hrsg.): *Career Creativity. Explorations in the Remaking of Work*. Oxford, S. 257-279.
- Pfeffer, J. (1983): Organizational demography. *Research in Organizational Behavior*, 5: 299-357.
- Pfeffer, J. (1998): *The Human Equation*, Cambridge/Mass.
- Pfeffer, J./Baron, J. (1988): Taking the workers back out: Recent trends in the structuring of employment. *Research in Organizational Behavior*, 110: 257-303.
- Pfeffer, J./Salancik, G.R. (1978): *The External Control of Organizations*, New York.
- Picot, A. /Dietl, H./Franck, E. (1999): *Organisation. Eine ökonomische Perspektive*, 2. Auflage. Stuttgart.
- Picot, A./Reichwald, R./Wigand, R.T. (1998): *Die grenzenlose Unternehmung*, 3. Aufl. Wiesbaden.
- Picot, A./Wenger, E. (1988): The Employment Relation from the Transaction Cost Perspective. In: Dlugos, G./Dorow, W./Weiermair, K. (Hrsg.): *Management Under Different Labour Market and Employment Systems*. Berlin u. New York, S. 29-43.

- Pine, B.J./Gilmore, J.H. (2000): *Erlebniskauf. Konsum als Ereignis, Business als Bühne, Arbeit als Theater*. München.
- Pinfield, L. (2000): Buchbesprechung zu Marsden, D. (1999): *A Theory of Employment Systems. Micro-Foundations of Societal Diversity*. Oxford. *Journal of Economic Literature*, XXXVIII: 968-969.
- Pitz, Chr./Köhn, M. (2001): *Öffentliche Trägerschaft – aber wie? Die Deutsche Bühne, Heft 7: 26-29*.
- Pinchot, G. (1986): *Intrapreneuring: Why You Don't Have to Leave the Corporation to Become an Entrepreneur*. New York et al.
- Piore, M./Sabel, C. (1984): *The Second Industrial Divide. Possibilities for Prosperity*. New York.
- Polanyi, K. (1977): *The Great Transformation. Politische und ökonomische Ursprünge von Gesellschaften und Wirtschaftssystemen*, Wien: Europa-Verlag (engl. 1944).
- Polanyi, M. (1985): *Implizites Wissen*. Frankfurt/M.
- Polivka, A.E./Nardone, Th. (1989): On the definition of 'contingent work'. In: *Monthly Labor Review*, Washington: Bureau of Labor Statistics (December), S. 9-16.
- Pollesch, R. (2001): *Der Kandidat (1981). Sie leben! Programmheft, Deutsches Schauspielhaus Hamburg*.
- Pollesch, R. (2003): *www-slums. Reinbek b. Hamburg*.
- Pollesch, R./Masuch B. (2002): *Wohnfront 2001-2002 (Stadt als Beute; Insourcing des Zuhause. Menschen in Scheiß-Hotels; Sex nach Mae West)*, Berlin.
- Pollert, A. (1988): The flexible firm: fixation or fact? *Work, Employment and Society*, 2 (3): 281-316.
- Pollert, A. (Hrsg.): *Farewell to Flexibility?* Oxford.
- Pollert, A. (1991a): The Orthodoxy of Flexibility. In: Pollert, A. (Hrsg.): *Farewell to Flexibility?* Oxford, S. 3-31.
- Pongratz, H.J./Voß, G.G. (2000): Vom Arbeitnehmer zum Arbeitskraftunternehmer – Zur Entgrenzung der Ware Arbeitskraft. In: Minssen, H. (Hrsg.): *Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit*. Berlin, S. 225-247.
- Poppenhäger, A. (2000): *Fahrendes Volk. Die Deutsche Bühne, Heft 6: 30-33*.
- Poster, M. (1989): *Critical Theory and Poststructuralism. In Search of a Context*. Ithaca and London.
- Powell, W.W. (1990): Neither market nor hierarchy: Network forms of organizing. In: Staw, B./Cummings, L.L. (Hrsg.): *Research in Organizational Behavior*, Greenwich, Ct., S. 295-336.
- Powell, W. (1996): Inter-organizational collaboration in the Biotechnology Industry. *Journal of Institutional and Theoretical Economics*, 152: 197-225.
- Powell, W./DiMaggio, P. (Hrsg.) (1991): *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago.
- Prahalad, C.K./Hamel, G. (1990): The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68 (3): 79-91.

- Priddat, B.P. (1996): Die Zeit der Institutionen. Regelverhalten und rational choice. In: Priddat, B.P./Wegner, G. (Hrsg.): Zwischen Evolution und Institution. Neue Ansätze in der ökonomischen Theorie. Marburg, S. 11-34.
- Priddat, B. (2002): Das Verschwinden der langen Verträge. In: Baecker, D. (Hrsg.): Archäologie der Arbeit. Berlin, S. 65-86.
- Pries, L. (1998): „Arbeitsmarkt“ oder „Erwerbsstrukturierende Institutionen“? Theoretische Überlegungen zu einer Erwerbssoziologie. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50 (1): 159-175.
- Pries, L. (1998): Betrieblicher Wandel in der Risikogesellschaft. Empirische Befunde und konzeptionelle Überlegungen, 2. Aufl. München und Mering.
- Prusak, L./Cohen, D. (2001): Soziales Kapital macht Unternehmen effizienter. Harvard Business Manager, 23 (6): 27-36.
- Putnam, R.D. (2000): Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. New York.
- Putterman, L. (1988): Asset Specificity, Governance, and the Employment Relation. In: Dlugos, G./Dorow, W./Weiermair, K. (Hrsg.): Management Under Different Labour Market and Employment Systems. Berlin u. New York, S. 45-62.
- Raider, H.J./Burt, R.S. (1996): Boundaryless Career and Social Capital. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era. New York, S. 187-200.
- Rastetter, D. (1999): Emotionsarbeit. Stand der Forschung und offene Fragen. Arbeit, 8: 374-388.
- Ray, P.H./Anderson, S.R. (2000): The Cultural Creatives: How 50 Million People Are Changing the World. New York.
- Reckwitz, A. (2000): Die Transformation der Kulturtheorien. Zur Entwicklung eines Theorieprogramms, Weilerswist.
- Reckwitz, A. (2001): Der Identitätsdiskurs. Zum Bedeutungswandel einer sozialwissenschaftlichen Semantik. In: Rammert, W. (Hrsg.): Kollektive Identitäten und kulturelle Innovationen. Leipzig, S. 21-38.
- Reckwitz, A. (2003): Grundelemente einer Theorie sozialer Praktiken: eine sozialtheoretische Perspektive. Zeitschrift für Soziologie, 32 (4): 282- 301.
- Reddy, N.M./Rao, M.V.H. (1990): The industrial market as an interfirm organization. Journal of Management Studies, 27 (1): 43-59.
- Reichard, Chr. (Hrsg.) (1989): Theater als Organisation. Bericht über eine Projektstudie zu organisatorischen Aspekten von Berliner Theatern. Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin, Beiträge aus dem Fachbereich 1, Heft 10.
- Reichard, Chr. (Hrsg.) (1990): Theater als Organisation II. Eine vergleichende Analyse organisatorisch-administrativer Aspekte von zwei Berliner Theatern. Fachhochschule für Verwaltung und Rechtspflege Berlin, Beiträge aus dem Fachbereich 1, Heft 15.

- Reihlen, M. (1999): Moderne, Postmoderne und heterarchische Organisation. In: Schreyögg, G. (Hrsg.): *Organisation und Postmoderne. Grundfragen – Analysen – Perspektiven*. Wiesbaden, S. 265-303.
- Reiß, M. (1998): Mythos Netzwerkorganisation. In: *Zeitschrift Führung + Organisation*, 67 (4): 224-229.
- Resch, M. (2000): Veränderungen des Verhältnisses von Erwerbsarbeit und unbezahlter Arbeit: Mehr Autonomie und neuer Sinn. *Zeitschrift für Arbeitswissenschaft*, 54 (2): 76-82.
- Reuter, N. (1996): *Der Institutionalismus. Geschichte und Theorie der evolutionären Ökonomie*. Marburg.
- Rhodes, M. (1989): Whither Regulation? 'Disorganized Capitalism' and the West European Labour Market. In: Hancher, L./Moran, M. (Hrsg.): *Capitalism, Culture, and Economic Regulation*. Oxford, S. 227-267.
- Richter R./Furobotn, E.G. (1999): *Neue Institutionenökonomik*, 2. Auflage. Tübingen.
- Ridder, H.-G./Jensen, T. (2002): Telearbeit und Führung – Grundprobleme und Forschungsperspektiven. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hrsg.): *Neue Formen der Beschäftigung – neue Personalpolitik?* München und Mering, S. 207-246.
- Rieble, V. (1998): Die relative Verselbständigung von Arbeitnehmern – Bewegung in den Randzonen des Arbeitsrechts. *Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 29 (3): 327-358.
- Rieder, K. (2002): Seiner eigenen Subjektivität verhaftet sein. Zum Machttypus der Subjektivierung in der Krankenpflege. In: Moldaschl, M./Voß G.G. (Hrsg.): *Subjektivierung von Arbeit*. München und Mering, S. 177-194.
- Rifkin, J. (1995): *Das Ende der Arbeit und ihre Zukunft*. Frankfurt/M.
- Rifkin, J. (1998): Arbeit in Gemeinschaft und Markt. In: Becker, K.E./Schreiner, H.P. (Hrsg.) (1998): *Geht uns die Arbeit aus? Beschäftigungsperspektiven in der Gesellschaft von morgen*, Frankfurt/M. u. New York, S. 227-245.
- Ritzer, G. (1998): *Die McDonaldisierung der Gesellschaft*. Frankfurt a.M.
- Robinson, P. (1999): Explaining the Relationship between Flexible Employment and Labour Market Regulation. In: Felstead, A./Jewson, N. (Hrsg.): *Global Trends in Flexible Labour*. Hampshire und London, S. 84-99.
- Robison, L.J./Schmid, A.A./Siles, M.E. (2002): Is social capital really capital? *Review of Social Economy*, LX(1): 1-21.
- Rogers, J.K. (1995): Just a temp: Experience and structure of alienation in temporary clerical employment. *Work and Occupation*, 22 (2): 137-166.
- Rogowski, R./Schömann, K. (1996): Legal regulation and Flexibility of Employment Contracts. In: Schmid, G./O'Reilly, J./Schömann, K. (Hrsg.): *International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation*. Cheltenham u. Brookfield: Elgar, S. 623-651.
- Rogowski, R. (1997): Review Article: The Regulation of Employment Relations. *Work, Employment and Society*, 11 (1): 151-165.
- Rogowski, R. (2000): Industrial Relations as a Social System. *Industrielle Beziehungen*, 7: 97-126.

- Rogowski, R./Schmid, G. (1997): Reflexive Deregulierung. Ein Ansatz zur Dynamisierung des Arbeitsmarktes. Discussion papers FS I 97-206, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (gekürzte Fassung erschienen in: WSI Mitteilungen, 50 (8): 568-582.
- Romhardt, K. (2002): Wissensgemeinschaften – Orte lebendigen Wissensmanagements. Zürich.
- Rosen, S. (1985): Implicit contracts: A survey. *Journal of Economic Literature*, Vol. 23: 1144-1175 (wiederabgedruckt in: Rosen, S. (1994): *Implicit Contract Theory*. Aldershot, S. 382-413).
- Rosenbaum, J.E./Miller, S.R. (1996): Moving In, Up, or Out: Tournaments and Other Institutional Signals of Career Attainments. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York, S. 58-75.
- Rosenberg, S./Lapidus, J. (1999): Contingent and Non-Standard Work in the United States: Towards a More Poorly Compensated, Insecure Workforce. In: Felstead, A./Jewson, N. (Hrsg.): *Global Trends in Flexible Labour*. Hampshire und London, S. 62-83.
- Rosenblum, B. (1985): The Artist as Economic Actor in the Art Market. In: Balfe, J.H./Wyszomirski, M.J.: *Art. Ideology, and Politics*. New York et al., S. 63-79.
- Rousseau, D.M. (1995): *Psychological Contracts in Organizations*. Newbury, Ca.
- Rousseau, D.M./McLean Parks, J. (1993): The contracts of individual and organization. *Research in Organizational Behavior*, 15: 1-43.
- Rubery, J./Wilkinson, F. (1981): Outwork and Segmented Labour Markets. In: Rubery, J. (Hrsg.): *The Dynamics of Labour Market Segmentation*. London u.a., S. 115-132.
- Rubery, J./Wilkinson, F. (Hrsg.) (1994): *Employer Strategy and the Labour Market*. Oxford u.a.
- Rüb, S. (2001): Globale Konzerne – globale Arbeitsbeziehungen? *WSI Mitteilungen*, 54 (4): 257-264.
- Rudolph, H. (2000): *Befristete Arbeitsverträge sind neu zu regeln*. IAB Kurzbericht Nr. 12 / 1.9.2000, Nürnberg.
- Rutherford, M. (1996): *Institutions in Economics. The Old and the New Institutionalism*. Cambridge.
- Sabel, C.F. (1993): Constitutional Ordering in Historical Context. In: Scharpf, F.W. (Hrsg.): *Games in Hierarchies and Networks. Analytical and Empirical Approaches*. Frankfurt/M. u. New York, S. 65-123.
- Sabel, C.F. (1997): Constitutional Orders: Trust Building and Response to Change. In: Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, S. 154-188.
- Sadowski, D. (1991a): Humankapital und Organisationskapital - Zwei Grundkategorien einer ökonomischen Theorie der Personalpolitik im Unternehmen. In: Ordeltshede, D. u.a. (Hrsg.): *Betriebswirtschaftslehre und ökonomische Theorie*. Stuttgart, S. 127-141.
- Sadowski, D. (1991b): Selbstbindung: eine strategische Option in den Arbeitsbeziehungen? In: Semlinger, K. (Hrsg.): *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven*. Frankfurt/M., S. 93-110.

- Sadowski, D. (2002): Personalökonomie und Arbeitspolitik. Stuttgart.
- Sadowski, D./Pull, K./Schneider, M. (1999): Vertrauen: Voraussetzung oder Ergebnis effizienter Arbeitsbeziehungen? Gutenbergs Solidaritätsaxiom und die institutionenökonomische Unternehmenstheorie, Arbeitspapier des Instituts für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen in der Europäischen Gemeinschaft (IAAG), Trier.
- Saiger, H. (1998): Die Zukunft der Arbeit liegt nicht im Beruf. Neue Beschäftigungs- und Lebensmodelle. München.
- Sattelberger, Th. (1999): Wissenskapitalisten oder Söldner? Personalarbeit in Unternehmensnetzwerken des 21. Jahrhunderts. Wiesbaden.
- Saul, J.R. (1997): Der Markt frißt seine Kinder. Wider die Ökonomisierung der Gesellschaft, Frankfurt/M. u. New York.
- Saxenian, A.L. (1996): Beyond Boundaries: Open Labor Markets and Learning in Silicon Valley. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era. New York, S. 23-39.
- Schaub, G. (1990): Arbeitsrecht von A–Z. 13. Aufl. München.
- Schein, E.H. (1978): Career dynamics: Matching individual and organizational needs. Reading/Mass.
- Scherer, F. (1980). Industrial Market Structure and Economic Performance. Chicago.
- Schettgen, P. (1996): Arbeit, Leistung, Lohn. Analyse- und Bewertungsmethoden aus sozioökonomischer Perspektive. Stuttgart.
- Schiedt, A. (2000): Mitarbeiterbindung steckt in den Kinderschuhen. Personalwirtschaft, Heft 12/2000: 53-57.
- Schiefer, S. (1998): Funktionen von Kunstintermediären. Dissertation, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Fakultät der Universität zu Köln. Köln.
- Schimmelpfennig, R. (2001): Push up 1-3. Vor langer Zeit im Mai, Programmheft, Deutsches Schauspielhaus Hamburg.
- Schmid, G. Arbeitsplätze der Zukunft: Von standardisierten zu variablen Arbeitsverhältnissen (2000a) In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit. Frankfurt/M. u. New York, S. 269-292.
- Schmid, G. (2000b): Beyond Conventional Service Economics: Utility Services, Service-Product Chains, and Job Services. Discussion Paper FS I 00 – 203, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung.
- Schmid, W. (2000). Auf der Suche nach einer neuen Lebenskunst: Die Frage nach dem Grund und die Neubegründung der Ethik bei Foucault. Frankfurt a.M.
- Schmitz-Gielsdorf, U. (1995a): Bühnenrecht aus der Sicht der Musiktheaterbetriebe (Deutschland). In: Zentgraf, Chr. (Hrsg.): Musiktheater-Management III. Thurnau, S. 85-88.
- Schmitz-Gielsdorf, U. (1995b): Rechtsfragen der Kunstfreiheit zwischen Intendant und Gastregisseur. In: Zentgraf, Chr. (Hrsg.): Musiktheater-Management III. Thurnau, S. 190-196.
- Schmitz-Gielsdorf, U. (1995c): Die neue Regelung der Bühnenvermittlung aus der Sicht der Musiktheaterbetriebe. In: Zentgraf, Chr. (Hrsg.): Musiktheater-Management III. Thurnau, S. 225-233.

- Schneider, M. (1998): Personalpolitische Anpassungen als Risikomanagement. München und Mering.
- Schnur, P. (1999): Dienstleistungsgesellschaft auf industriellem Nährboden (Arbeitslandschaft 2010 – Teil 1). IAB Kurzbericht N. 9 / 26.8.1999. Nürnberg.
- Schofield, J.W. (2002): Increasing the Generalizability of Qualitative Research. In: Huberman, A.M./Miles, M.B.: Qualitative Researcher's Companion, London, S. 171-203.
- Scholz, Chr. (1996): Virtuelle Organisation: Konzeption und Realisation. Zeitschrift Führung + Organisation, 65 (4): 204-210.
- Scholz, Chr. (Hrsg.) (1997): Individualisierung als Paradigma. Festschrift für Hans Jürgen Drumm. Stuttgart u.a.
- Schoppe, S.G. et al. (1995): Moderne Theorie der Unternehmung. München.
- Schreyer, F. (2000): „Unsichere“ Beschäftigung trifft vor allem die Niedrigqualifizierten. IAB Kurzbericht Nr. 15 / 31.10.2000. Nürnberg.
- Schreyögg, G.- (2001): Unternehmenstheater als neuer Ansatz organisatorischer Kommunikation und Veränderung. In: Zeitschrift Führung + Organisation, 70 (5): 268-274.
- Schreyögg, G./Dabitz, R. (Hrsg.) (1999): Unternehmenstheater. Formen – Erfahrungen – erfolgreicher Einsatz. Wiesbaden.
- Schreyögg, G./Höpfl, H. (Hrsg.) (2004): Special Issue on ‚Theatre and Organizations‘. Organization Studies, 25 (5).
- Schrüfer, K.(1988): Ökonomische Analyse individueller Arbeitsverhältnisse. Frankfurt/M.
- Schüngel, C.U. (1996): Berufsverläufe freischaffender Theaterkünstler. Opladen.
- Schulz, T. (1998): Bühnenschiedsgerichtsbarkeit und befristeter Bühnenanstellungsvertrag. Baden-Baden.
- Schulze, G. (1992): Die Erlebnisgesellschaft. Kultursoziologie der Gegenwart. Frankfurt/M. u. New York.
- Schultz, T.W. (1961): Investment in human capital. The American Economic Review, LI(1): 1-17.
- Schwenk, O.G. (Hrsg.) (1996): Lebensstil zwischen Sozialstrukturanalyse und Kulturwissenschaft. Opladen.
- Schwingel, M. (2000): Pierre Bourdieu zur Einführung, 3. Aufl. Hamburg.
- Scott, W.R. (1994): Institutions and Organizations. Toward a Theoretical Synthesis. In: Scott, W.R./Meyer, J.W. (1994): Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks et al., S. 55-80.
- Scott, W.R. (2001): Institutions and Organizations, 2nd ed. Thousand Oaks et al.
- Scott, W.R./Meyer, J.W. (1991): The Organization of Societal Sectors: Propositions and Early Evidence. In: Powell, W.W./DiMaggio, P.J. (Hrsg.): The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, S. 108-140.
- Scott, W.R./Meyer, J.W. (1994): Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism. Thousand Oaks et al.
- Segal, L.M./Sullivan, D.G. (1997): The growth of temporary services work. Journal of Economic Perspectives, 11 (2): 117-136.

- Seibert, S.E./Kraimer, M.L./Liden, R.C. (2001): A social capital theory of career success. *Academy of Management Journal*, 44 (2): 219-237.
- Seifert, M./Pawlowski, P. (1998): Innerbetriebliches Vertrauen als Verbreitungsgrenze atypischer Beschäftigungsformen. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31: 599-611.
- Seifter, H./Economy, P. (2001): *Das virtuose Unternehmen*. Frankfurt/M. u. New York.
- Seisreiner, A. (2002): Wertaneignung und Intransparenz als Koordinationsprinzipien. *Zeitschrift für Personalforschung*, 16 (4): 525-544.
- Semlinger, K. (Hrsg.) (1991): *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven*. Frankfurt/M.
- Semlinger, K. (1991a): Flexibilität und Autonomie – Zur Verteilung von Verhaltensspielräumen und Anpassungszwängen im Beschäftigungssystem. In: Semlinger, K. (Hrsg.): *Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Interessen, Wirkungen, Perspektiven*. Frankfurt/M., S. 17-38.
- Sengenberger, W. (1987): *Struktur und Funktionsweise von Arbeitsmärkten – Die Bundesrepublik Deutschland im internationalen Vergleich*. Frankfurt.
- Sennett, R. (1998): *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus*, Berlin.
- Sennett, R. (2000): Arbeit und soziale Inklusion: In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 431-446.
- Sesil, J.C./Kroumova, M.K./Blasi, J.R./Kruse, D. (2002): Broad-based employee stock options in US 'New Economy' firms. *British Journal of Industrial Relations*, 40 (2): 273-294.
- Sherer, P.D. (1996): Toward an Understanding of the Variety in Work Arrangements: The Organization and Labor Relationships Framework. In: Cooper, C.L./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *Trends in Organizational Behavior*, Vol. 3, Supplement to the *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 17, S. 99-120.
- Sieferle, R.P. (2002): Gesellschaft im Übergang. In: Baecker, D. (Hrsg.): *Archäologie der Arbeit*. Berlin, S. 117-151.
- Siegenthaler, H. (2000): Arbeitsmarkt zwischen Gleichgewicht und Ungleichgewicht im Zeitalter modernen Wirtschaftswachstums. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 88-109.
- Simon, H.A. (1951): A formal theory of the employment relationship. *Econometrica*, 19 (1): 293-305.
- Simon, H.A. (1991): Organizations and markets. *Journal of Economic Perspectives*, 5 (2): 25-44.
- Simons, J. (1995). *Foucault and the Political*. London.
- Slichter, S. (1919): *The Turnover of Factory Labor*. New York.
- Smith, V. (1997) New forms of work organization. *Annual Review of Sociology*, 23: 315-339.
- Smith, St.S./Kulynych, J. (2002): It may be social, but why is it capital? The social construction of social capital and the politics of language. *Politics & Society*, 30: 149-186.
- Solinas, G. (1982): Labour market segmentation and workers' careers: the case of the Italian knitwear industry. *Cambridge Journal of Economics*, 6: 331-352.
- Sonnenfeld, J.A./Peiperl, M.A. (1988): Staffing policy as a strategic response: A typology of career systems. *Academy of Management Review*, 13: 588-600.

- Sorge, A. (2000): The Diabolical Dialectics of Societal Effects. In: Maurice, M./Sorge, A. (Hrsg.): *Embedding Organizations. Societal Analysis of Actors, Organizations and Socio-Economic Context*. Amsterdam u. Philadelphia, S. 37-56.
- Spence, A.M. (1973): Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87: 355-374.
- Spence, A.M. (1974): *Market Signaling: Informational Transfer in Hiring and Related Screening Processes*. Cambridge/Mass.
- Spencer-Brown, G. (1979): *Laws of Form*. Reprint of the 2nd print. New York.
- Spieß, U. (2000): Rockbands. Ein Modell der künstlerischen Kooperation in Kleingruppen. Wuppertal (Besprechung in: *Die Zeit*, Nr. 51, 14.12.2000).
- Spilerman, S. (1977): Careers, labor market structure, and socioeconomic achievement. *American Journal of Sociology*, 83: 551-93.
- Spremann, K. (1990): Asymmetrische Information. *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 60: 561-586.
- Stanworth, C./Stanworth, J. (1997): Managing an externalised workforce: freelance labour-use in the UK book publishing industry. *Industrial Relations Journal*, 28 (1): 43-55.
- Statistisches Bundesamt (Hrsg.) (1999): *Bevölkerung und Erwerbstätigkeit. Leben und Arbeiten in Deutschland. Mikrozensus 1998*, Wiesbaden.
- Statistisches Bundesamt (2002): *Leben und Arbeiten in Deutschland. Ergebnisse des Mikrozensus 2001*. Wiesbaden.
- Staudohar, P.D. (2002): Baseball negotiations: a new agreement. *Monthly Labor Review*, December 2002: 15-22.
- Steffens-Duch, S./Fischer, H. (2000): Employability: Beschäftigungsfähigkeit sichern. *Personal*, Heft 10/2000: 550-554.
- Stinchcombe, A.L. (1959). Bureaucratic and craft administration of production: A comparative study. *Administrative Science Quarterly*, 4: 168-187.
- Stone, K. (1974): The Origins of Job Structures in the Steel Industry. In: *root and branch, The Rise of the Worker's Movements*, Greenwich, Conn.
- Storper, M. (1989). The transition to flexible specialisation in the US film industry: external economies, the division of labour, and the crossing of industrial divides. *Cambridge Journal of Economics*, 13: 273-305.
- Storper, M./Christopherson, S. (1987): Flexible specialization and regional industrial agglomeration: the case of the U.S. motion picture industry. *Annals of the Association of American Geographers*, 77: 104-117.
- Strannegård, L./Bergström, O. (2001): *Aiming for the Stars – the Case of a Talent Agency*. Paper presented at the 17th EGOS Colloquium, July 2001, Lyon, France.
- Streeck, W. (1997): Beneficial Constraints: In the Economic Limits of Rational Voluntarism. In: Hollingsworth, J.R./Boyer, R. (Hrsg.) (1997): *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*. Cambridge, S. 197-219.
- Sullivan, S.E. (1999): The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25 (3): 457-484.

- Supiot, A. (2000): Wandel der Arbeit und Zukunft des Arbeitsrechts in Europa. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit. Frankfurt/M. u. New York, S. 293-307.
- Sweeney, H.W. (1933): Capital. Accounting Review, VIII(3): 185-199.
- Sydow, J. (1992): Strategische Netzwerke. Evolution und Organisation, Wiesbaden.
- Sydow, J. (1995): Finanzdienstleistungsnetzwerke. Zur Organisation einer ökonomischen Institution des Kontraktgütermarketing. In: Kaas, K.P. (Hrsg.): Kontrakte, Geschäftsbeziehungen, Netzwerke - Marketing und Institutionenökonomik. Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Sonderheft 35, S. 139-157.
- Sydow, J. (1998a): Understanding the Constitution of Interorganizational Trust. In: Lane, C./Bachmann, R.: Trust Within and Between Organizations. Conceptual Issues and Empirical Applications. Oxford, S. 31-63.
- Sydow, J. (1998b): Mitbestimmung im Leerlauf. Die Mitbestimmung, Heft 12: 30-31.
- Sydow, J. (1999): Mitbestimmung in Unternehmensnetzwerken: Eine betriebswirtschaftliche Analyse. In: Frick, B./Streeck, W./Kluge, N. (Hrsg.): Die wirtschaftlichen Folgen der Mitbestimmung. Frankfurt u. New York, S. 171-222.
- Sydow, J./Duschek, S. (2000): Starke Beziehungen, durchlässige Grenzen – Grenzmanagement in einem Dienstleistungsnetzwerk. Die Betriebswirtschaft, 60 (4): 441-458.
- Sydow J./Staber, U. (2002): The institutional embeddedness of project networks: The case of content production in German television. Regional Studies, 36 (3): 215-227.
- Sydow, J./Windeler, A./Krebs, M./Loose, A./van Well, B. (1995): Organisation von Netzwerken. Opladen.
- Sydow, J./Wirth, C. (Hrsg.) (1999): Arbeit, Personal und Mitbestimmung in Unternehmensnetzwerken. München und Mering.
- Sydow/Wirth (1999a): Von der Unternehmung zum Unternehmensnetzwerk – Interessenvertretungsfreie Zonen statt Mitbestimmung? In: Müller-Jentsch, W. (Hrsg.): Konfliktpartnerschaft. München und Mering, S. 157-184.
- Taalas, S. (1999): Organising Art – Theatre Organising in Dramatistic Perspective. Paper presented at First International Conference on Critical Management Studies, July 1999, Manchester, England.
- Taalas, S. (2000): Construction of a Decision – Repertoire Decision-Making in Performing Arts Theatre. Paper presented at the 16th EGOS Colloquium, July 2000, Helsinki, Finland.
- Tacke, V. (1999): Beobachtungen der Wirtschaftsorganisation. Eine systemtheoretische Rekonstruktion institutionenökonomischer und neo-institutionalistischer Argumente in der Organisationsforschung. In: Edeling, T./Jann, W./Wagner, D. (Hrsg.): Institutionenökonomie und neuer Institutionalismus. Überlegungen zur Organisationstheorie. Opladen, S. 81-110.
- Taylor, B.A./Trogdon, J.G. (2002): Losing to win: Tournament incentives in the National Basketball Association. Journal of Labor Economics, 20 (1): 23-41.
- Taylor, C. (1984): Foucault on freedom and truth. Political Theory, 12 (2): 152-183.

- Taylor, P./Mulvey, G./Hyman, J./Bain, P. (2002): Work organization, control and the experience of work in call centres. *Work, Employment and Society*, 16: 133-150.
- Taylor, S. (1998): Emotional Labour and the New Workplaces. In: Thompson, P./Warhurst, Chr.: *Workplaces of the Future*, Houndmills et al., S. 84-103.
- Tempel, A./Walgenbach, P. (2004): Global Standardization of Organizational Forms and Management Practices? Combining New Institutionalism and the Business System Approach. Paper präsentiert auf dem 28. Workshop der Kommission Organisation im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Universität Augsburg, Februar 2004.
- Tempest, S./Starkey, K./Barnatt, Chr. (1997): Diversity or divide? In search of flexible specialization in the UK television industry. *Industrielle Beziehungen*, 4 (1): 38-57.
- Theater der Zeit (2002): Das Weimarer Modell. Stephan Märki, Generalintendant des Deutschen NationalTheater Weimar, im Gespräch mit Michael Helbing. April 2002, S. 4-5.
- Theater heute (1997). Ensembletheater am Ende? *Theater Heute*, 1997, Heft 10: 4-9.
- Theater heute (2002): Die Reiter des Trojanischen Pferdes, Interview mit Elisabeth Schweeger, Frank Baumbauer und Stefan Bachmann. *Theater heute*, 2002, Jahrbuch: 22-33.
- Thompson, E.P. (1967): Time, workdiscipline, and industrial capitalism. *Past and Present*, 38: 59-97.
- Thompson, P. (2004): The Creative Industries: Dynamics and Directions. Abstract submitted to 20th EGOS Colloquium, July 2004, Ljubljana, Slovenia.
- Throsby, D. (2001): *Economics and culture*. Cambridge.
- Thüsing, G. (2003): Equal Pay bei Leiharbeit. *Der Betrieb*, 56 (8): 446-451.
- Töpsch, K./Menez, R./Malanowski, N. (2001): Ist Wissensarbeit regulierbar? Arbeitsregulation und Arbeitsbeziehungen am Beispiel der IT-Branche. *Industrielle Beziehungen*, 8 (3): 306-332.
- Tolbert, P.S. (1996): Occupations, Organizations, and Boundaryless Careers. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): *The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era*. New York, S. 331-349.
- Tomer, J.F. (1987): *Organizational Capital. The Path to Higher Productivity and Well-being*, New York u.a.
- Tomer, J.F. (1998a): Beyond transaction markets, toward relationship marketing in the human firm: A socio-economic model. *Journal of Socio-Economics*, 27 (2): 207-228.
- Tomer, J.F. (1998b): Organizational capital and joining-up: Linking the individual to the organization and to society. *Human Relations*, 51: 825-848.
- Townley, B. (1993): Foucault, power/knowledge, and its relevance for human resource management. *Academy of Management Review*, 18: 518-545.
- Townley, B. (1994): *Reframing Human Resource Management. Power, Ethics and the Subject of Work*, London.
- Tränkle, H. (2001): Herrschen oder teilen? *Die Deutsche Bühne*, Heft 7/2001: 33-35.
- Treike, S. (2003): Unternehmenskonzept Ambulante Altenhilfe. Mehr Wirtschaftlichkeit und höhere Qualität durch vernetzte Dienstleister. Regensburg.

- Töpsch, K./Menez, R./Malanowski, N. (2001): Ist Wissensarbeit regulierbar? Arbeitsregulation und Arbeitsbeziehungen am Beispiel der IT-Branche. *Industrielle Beziehungen*, 8 (3): 306-332.
- Türk, K. (1981): *Personalführung und soziale Kontrolle*; Stuttgart.
- Türk, K. (1995a): Entpersonalisierte Führung. In: Kieser, A./Reber, G./Wunderer, R. (Hrsg.): *Handwörterbuch der Führung*, 2. Aufl. Stuttgart, Sp. 328-340.
- Türk, K. (1995b): *Die Organisation der Welt*. Opladen.
- Türk, K. (1997): Organisation als Institution der kapitalistischen Gesellschaftsformation. In: Ortman, G./Sydow, J./Türk, K. (Hrsg.): *Theorien der Organisation*. Opladen, S. 124-176.
- Türk, K./Lemke, Th./Bruch, M. (2002): *Organisation in der modernen Gesellschaft*. Wiesbaden.
- U.S. Department of Labor (2002): Twenty-first century moonlighters. *Issues in Labor Statistics*, Bureau of Labor Statistics, Summary 02-07 September 2002.
- Vanberg, V. (1986): Eine vertragstheoretische Interpretation sozialer Organisationen. In: Kern, L./Müller, H.-P. (Hrsg.): *Gerechtigkeit, Diskurs oder Markt? Neuere Ansätze in der Vertragstheorie*. Opladen: S. 99-109.
- Van Dülmen, R. (2000): „Arbeit“ in der frühneuzeitlichen Gesellschaft. Vorläufige Bemerkungen. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): *Geschichte und Zukunft der Arbeit*. Frankfurt/M. u. New York, S. 80-87.
- Van der Ven, F. (1971): *Sozialgeschichte der Arbeit Bd. 1*, München.
- Van Maanen, J./Barley, S.R. (1984): Occupational communities: Culture and control in organizations. In: Staw, B.B. (Hrsg.): *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, Ct.: 287-365.
- Van Wijk, E./Leisink, P. (2002): Identities and commitments of creative professionals. Paper presented at the 18th EGOS Colloquium, July 2002, Barcelona, Spain.
- Veblen, T. (1994): *The Theory of the Leisure Class*. New York: (Erstausgabe 1899).
- Vester, M./v. Oertzen, P./Geiling, H./Hermann, T./Müller, D. (2001): *Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Zwischen Integration und Ausgrenzung*. Frankfurt/M.
- Vonderach, G. (1980): Die neuen Selbständigen – Zehn Thesen zur Soziologie eines unvermuteten Phänomens. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 13 (2): 153-169.
- v. Otting, L. (2001): Wer sparen will, muss investieren. *Die Deutsche Bühne*, Heft 7: 36-37.
- v. Rosenstiel, L. (1993): Wandel in der Karrieremotivation – Neuorientierungen in den 90er Jahren. In: v. Rosenstiel, L. u.a. (Hrsg.): *Wertewandel. Herausforderungen für die Unternehmenspolitik in den 90er Jahren*. Stuttgart, S. 47-81.
- v. Rosenstiel, L./Lang, T./Sigl, E. (Hrsg.) (1997): *Perspektiven der Karriere*. Stuttgart.
- v.d. Oelsnitz, D. (2000): Das Heterarchieprinzip. *Das Wirtschaftsstudium (WISU)*, 29 (6): 500-502.

- Voswinkel, S. (2000): Das mcdonaldistische Produktionsmodell – Schnittstellenmanagement interaktiver Dienstleistungsarbeit. In: Minssen, H. (Hrsg.): Begrenzte Entgrenzungen. Wandlungen von Organisation und Arbeit. Berlin, S. 177-201.
- Voswinkel, S./Bode, I. (1993): Regulierung der Arbeitsbeziehungen und Unternehmensinteressen. Das Beispiel der Leiharbeit. Zeitschrift für Soziologie, 22 (3): 298-316.
- Voß, G.G. (1994): Das Ende der Teilung von „Arbeit und Leben“? An der Schwelle zu einem neuen gesellschaftlichen Verhältnis von Betriebs- und Lebensführung. Beckenbach, N./van Treeck, W. (Hrsg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit (= Soziale Welt Sonderband 9) Göttingen, S. 269-294.
- Voß, G.G. (2001): Neue Verhältnisse? Zur wachsenden Bedeutung der Lebensführung von Arbeitskräften für die Betriebe. In: Lutz, B. (Hrsg.): Entwicklungsperspektiven von Arbeit. Ergebnisse aus dem Sonderforschungsbereich 333 der Universität München, DFG. Berlin, S. 31-45.
- Voß, G.G./Pongratz, H.J. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 50 (1): 131-158.
- Wächter, H. (1998): Krise der Verhandlungskultur. Die Mitbestimmung, Heft 9: 11.
- Wächter, H. (2002): Vielfältige Beschäftigungsmuster – einfältige Personalwirtschaftslehre? Zeitschrift für Personalforschung, 16 (4): 476-489.
- Wagner, A. (1995): Zweiter Arbeitsmarkt mit neuem Anspruch? In: Seifert, H. (Hrsg.): Reform der Arbeitsmarktpolitik. Herausforderung für Politik und Wirtschaft. Köln, S. 206-240.
- Wagner, G.G. (2000): Erwerbsarbeit sollte Zukunft haben. In: Kocka, J./Offe, C. (Hrsg.): Geschichte und Zukunft der Arbeit. Frankfurt/M. u. New York, S. 215-233.
- Waidelich, J.-D. (1991a): Theatermanagement/Theaterorganisation. Teil I: Problemaufriß und Geschichte des Theatermanagements bis zur Gegenwart. Hagen (Fernuniversität).
- Waidelich, J.-D. (1991b): Theatermanagement/Theaterorganisation. Teil II: Strukturen und Rezepturen der gegenwärtigen Theaterarbeit. Hagen (Fernuniversität).
- Walgenbach, P. (1998): Personalpolitik aus der Perspektive des Institutionalistischen Ansatzes. In: A. Martin/W. Nienhäuser (Hrsg.): Personalpolitik: Wissenschaftliche Erklärung der Personalpraxis. München und Mering, S. 267-293.
- Walgenbach, P. (1999): Das Konzept der Vertrauensorganisation - Eine theoriegeleitete Betrachtung. Diskussionspapier No. 99-13 des Sonderforschungsbereichs 504 an der Universität Mannheim.
- Walgenbach, P. (2001a): Giddens' Theorie der Strukturierung. In A. Kieser (Hrsg.): Organisationstheorien, 4. Aufl. Stuttgart u. a. 1999, S. 355-375.
- Walgenbach, P. (2001b): Institutionalistische Ansätze in der Organisationstheorie. In: A. Kieser (Hrsg.): Organisationstheorien, 4. Aufl. Stuttgart u. a., S. 319-354.
- Walwei, U. (1996): Improving Job-matching through Placement Services. In: Schmid, G./O'Reilly, J./Schömann, K. (Hrsg.): International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation. Cheltenham u. Brookfield, S. 402-430.

- Walwei, U. (1998): Bestimmungsfaktoren für den Wandel der Erwerbsformen. Beschäftigung: Formenvielfalt als Perspektive? – Teil 2. IAB Kurzbericht Nr. 3 / 28.1.1998. Nürnberg.
- Wandtke, A. (1995): Bühnenarbeitsrecht. In: Zentgraf, C. (Hrsg.): Musiktheater-Management III. Thurnau, S. 34-44.
- Wank, R. (1992): Die „neue Selbstständigkeit“. Der Betrieb, Heft 2: 90-93.
- Warnecke, H.-J. (1996): Die fraktale Fabrik. Revolution der Unternehmenskultur. Berlin u.a.
- Wassall, G.H./Alper, N.O. (1997): Toward a Unified Theory of the Determinants of the Earnings of Artists. In: Towse, R. (Hrsg.): Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Vol. II. Cheltenham: Lyme, S. 247-260 (zuerst in: Towse, R./Khakee, A. (Hrsg.): Cultural Economics. Berlin u. Heidelberg, S. 187-200).
- Watzka, K. (2000): Einsatz von Zeitarbeit in den Unternehmen: Ergebnisse einer empirischen Studie. Personal, Heft 1: 43-48.
- Weber, G. (1994): Löschen, wo es brennt. Personalwirtschaft, Heft 12: 40-42.
- Weber, M. (1922/1972): Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen (1. Aufl. 1922; 5. Aufl. 1972).
- Weber, W./Kabst, R. (1997): Personalwirtschaftliche Strategien im europäischen Vergleich. Eine Analyse organisations- und landesspezifischer Indikatoren. In: Klimecki, R./Remer, A. (Hrsg.): Personal als Strategie. Neuwied, S. 20-214.
- Wehner, J. (2001): Projektnetzwerke – Neue Unternehmensstrukturen und neue Qualifizierungen. In: Rohde, M./Rittenbruch, M./Wulf, V. (Hrsg.): Auf dem Weg zur virtuellen Organisation. Fallstudien, Problembeschreibungen, Lösungskonzepte. Heidelberg u.a., S. 33-54.
- Weick, K.E. (1996): Enactment and the Boundaryless Career: Organizing as We Work. In: Arthur, M.B./Rousseau, D.M. (Hrsg.): The Boundaryless Career. A New Employment Principle for a New Organizational Era. New York, S. 40-57.
- Weiskopf, R. (2004): Management, Organisation und die Gespenster der Gerechtigkeit. In: Schreyögg, G./Conrad, P. (Hrsg.): Managementforschung 14. Wiesbaden (im Erscheinen).
- Weller, I. (2003): Commitment. In: Martin, A. (2003): Organizational Behaviour – Verhalten in Organisationen. Stuttgart, S. 77-94.
- Welsch, J. (1994): Zukunft der Arbeit: Neues Nomadentum oder auf dem Weg zum Weltbürgertum. Gewerkschaftliche Monatshefte, 45: 743-755.
- Wernerfelt, B. (1984): A resource-based view of the firm. Strategic Management Journal, 5: 171-190.
- Whitley, R. (1994): Dominant forms of economic organization in market economies. Organization Studies, 15 (2): 153-182.
- Whitley, R. (1999): Divergent Capitalism. The Social Structuring and Change of Business Systems. Oxford.
- Whitley, R. (2003): The institutional structuring of organizational capabilities: The role of authority sharing and organizational careers. Organization Studies, 24 (5): 667-695.
- Whittington, R. (1991): The Fragmentation of Industrial R & D. In: Pollert, A. (Hrsg.): Farewell to Flexibility? Oxford, S. 84-103.

- Wilkens, U. (1998): Human Resource Management in der europäischen Automobilindustrie. Ein cross-nationaler Vergleich. Frankfurt/M.
- Wilkens, U. (2000): Redefining Theory and Strategy in International Human Resource Management. Unpublished Paper, Chemnitz.
- Wilkens, U. (2002): Identität und Grundorientierungen des "Arbeitskraftunternehmers" als Wegweiser für die Managementlehre. Paper für den Herbstworkshop der Kommission Personal im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre e.V., Wien, November 2002.
- Wilkens, U. (2003): Zum Management von Arbeitskraftunternehmern bei wissensintensiver Arbeit. Arbeitskräftepolitik zwischen Bindung und Durchlässigkeit. Habilitationsschrift, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Technische Universität Chemnitz.
- Wilkinson, F. (Hrsg.) (1981): The Dynamics of Labour Market Segmentation. London u.a.
- Williamson, O.E. (1975): Markets and Hierarchies: Analysis and Anti-trust Implications. New York.
- Williamson, O.E. (1984): Efficient Labour Organization. In: Stephen, F.H. (Hrsg.): Firms, Organization and Labour. New York, S. 87-118.
- Williamson, O.E. (1990): Die ökonomischen Institutionen des Kapitalismus. Unternehmen, Märkte, Kooperationen. Tübingen.
- Williamson, O.E. (1991): Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives. *Administrative Science Quarterly*, 36: 269-296.
- Williamson, O.E./Wachter, M.L./Harris, J.E. (1975): Understanding the employment relation - The analysis of idiosyncratic exchange. *Bell Journal of Economics*, 6: 250-280.
- Willke, H. (1998): Organisierte Wissensarbeit. *Zeitschrift für Soziologie*, 27 (3): 161-177.
- Wilthagen, T./Tros, F./Lieshout, H.v. (2003): Towards "flexicurity"?: Balancing flexibility and security in EU member states. Paper presented at the 13th World Congress of the International Industrial Relations Association (IIRA), Berlin, September 2003.
- Wimmer, /Neuberger, O. (1998): Personalwesen 2. Stuttgart.
- Windeler, A./Sydow, J. (2001a): Project networks and changing industry practices – collaborative content production in the German television industry. *Organization Studies*, 22 (6): 1036-1060.
- Windeler, A./Sydow, J. (2001b): Strukturierungstheoretische Analyse industrieller Beziehungen – Soziale Praktiken der Arbeitsregulation im Fokus. In: Abel, J./Sperling, J. (Hrsg.): Umbrüche und Kontinuitäten. Perspektiven nationaler und internationaler Arbeitsbeziehungen. Walther Müller-Jentsch zum 65. Geburtstag. München und Mering, S. 31-48.
- Windeler, A./Wirth, C./Sydow, J. (2001): Die Zukunft in der Gegenwart erfahren. Arbeit in Projektnetzwerken der Fernsehproduktion. *Arbeitsrecht im Betrieb*, 22: 12-18.
- Wirth, C. (2000): Industrielle Beziehungen als „negotiated order“. *Industrielle Beziehungen*, 7 (1): 43-68.
- Withers, G. (1997): Artists' Subsidy of the Arts. In: Towse, R. (Hrsg.): Cultural Economics: The Arts, the Heritage and the Media Industries, Vol. II. Cheltenham: Lyme, S. 269-274 (zuerst in: *Australian Economic Papers*, 24: 290-295).

- Wolf, H. (1997): Das dezentrale Unternehmen als imaginäre Institution. *Soziale Welt*, 48 (2): 207-223.
- Wolf, H./Mayer-Ahuja, N. (2002): „Grenzen der Entgrenzung von Arbeit“ – Perspektiven der Arbeitsforschung. In: Soziologisches Forschungsinstitut Göttingen e.V.: SOFI-Mitteilungen Nr. 30, Juni 2002. Göttingen, S. 197-205.
- Wolff, B./Lazear, E.P. (2001): Einführung in die Personalökonomik. Stuttgart.
- Wollnick, M. (1992): Telearbeit. In: Frese, E. (Hrsg.): Handwörterbuch der Organisation, 3. Aufl. Stuttgart, Sp. 2400-2417.
- Womack, J.P./Jones, D.T./Roos, D. (1992): Die zweite Revolution in der Autoindustrie. Frankfurt/M. u. New York.
- Wood, S. (1989): The Transformation of Work? In: Ders. (Hrsg.): The Transformation of Work? Skill, flexibility and the labour process. London u.a., S. 1-43.
- Woolcock, M (1998): Social capital and economic development: Toward a theoretical synthesis and policy framework. *Theory and Society*, 27: 151-208.
- Wray-Bliss, E. (2002): Abstract ethics, embodied ethics: The strange marriage of Foucault and positivism in labour process theory. *Organization*, 9 (1): 5-39.
- Wright Brown, D./Konrad, A.M. (2001): Job seeking in a turbulent economy: Social networks and the importance of cross-industry ties to an industry change. *Human Relations*, 54 (8): 1015-1044.
- Wulff, H. (2000): Access to a closed world: methods for a multilocal study on ballet as a career. In: Amit, V. (Hrsg.): Constructing the field: ethnographic fieldwork in the contemporary world. London u.a., S. 147-161.
- Yin, R.K. (1994): Case Study Research, 2nd ed. London.
- Zabre, B.-R. (1999): Soziale Sicherung von Künstlern und Publizisten – Pflichtversicherung nach dem KSVG –. *DangVers*, Heft 12: 557-562.
- Zachert, U. (1988): Die Zerstörung des Normalarbeitsverhältnisses. *Arbeit und Recht*, 36 (5): 129-137.
- Zachert, U. (1992): Die Begründung neuer Arbeitsverhältnisse als Ausstieg aus dem Normalarbeitsverhältnis? – Überlegungen für ein neues Arbeitsgesetzbuch. In: Däubler, W./Bobke, M./Kehrmann, K. (Hrsg.): Arbeit und Recht: Festschrift für Albert Gnade. Köln.
- Zavirovski, M. (1998): Socio-economics and rational choice theory: Specification of their relations. *Journal of Socio-Economics*, 27 (2): 165-205.
- Zentgraf, Chr. (Hrsg.) (1995): Musiktheater-Management III. Thurnau.
- Zerubavel, E. (1981): Hidden Rhythms: Schedules and Calendars in Social Life. Chicago.
- Zimmer, M. (2001a): Rekursive Regulation zur Sicherung organisationaler Autonomie. In: Ortman, G./Sydow, J. (Hrsg.): Strategie und Strukturierung. Strategisches Management von Unternehmen, Netzwerken und Konzerne. Wiesbaden, S. 351-376.

- Zimmer, M. (2001b): Wege rekursiver Regulation. In: Ortmann, G./Sydow, J. (Hrsg.): Strategie und Struktur. Strategisches Management von Unternehmen, Netzwerken und Konzerne. Wiesbaden, S. 377-418.
- Zimmer, A./Priller, E./Hallmann, Th. (2001): Zur Entwicklung des Nonprofit-Sektors und den Auswirkungen auf das Personalmanagement seiner Organisationen. Zeitschrift für Personalforschung, 15 (3): 207-224.
- Zizek, S. (1999): Liebe Deinen Nächsten? Nein, Danke! Die Sackgasse des Sozialen in der Postmoderne. Berlin.
- Zukin, S./DiMaggio, P. (1990): Introduction. In: Dies. (Hrsg.): Structures of Capital. The Social Organization of the Economy. Cambridge, S. 1-36.
- Zorn, W. (1997): Telearbeit – eine neue Arbeitskultur. Zeitschrift Führung + Organisation, 66 (3): 173-176.