

*Dieser Artikel ist erschienen in:*

**Familiendynamik**

*Interdisziplinäre Zeitschrift für systemorientierte Praxis und Forschung*

*Herausgegeben von Arnold Retzer und Fritz B. Simon*

*Heft 3 Juli 2001*

## **Arbeit und Familie – Individualisierung im Quadrat**

### **Grenzverschiebungen zwischen Arbeits- und Familienleben**

**Übersicht:** *Der Beitrag befaßt sich mit einem zentralen Aspekt gesellschaftlicher Modernisierung, der Individualisierung, und den damit korrespondierenden Veränderungen innerhalb der Funktionssysteme Wirtschaft und Familie. Ausgehend von Beschreibungen der sich verändernden Arbeitsorganisation – insbesondere innerhalb der letzten drei Jahrzehnte – werden Individualisierungsprozesse wie Enttraditionalisierung und Desynchronisierung in ihrer Wirkung auf Arbeitsprozesse und Familie beschrieben. Entwickelt wird die These, daß sich die Systemgrenzen verschieben oder gar im Sinne einer Entdifferenzierung auflösen und sich somit Arbeit wie Familie strukturell und nachhaltig verändern.*

Der Zusammenhang von Arbeits- und Familienform ist eng und wird wohl nirgends anschaulicher beschrieben als in Aries „Geschichte des privaten Lebens“ (1999). So wie die *Durchsetzung* der sozialen Lebensform Familie, genauer der Kleinfamilie in engem Zusammenhang mit dem gesellschaftlichen Umbau in eine Industriegesellschaft steht, so korrespondiert die *Krise* der Familie mit dem „Aufstieg des Individualismus“. Beides datiert Aries auf das 19. Jahrhundert (Aries 1999). Es handelt sich also bei der Individualisierung keineswegs um ein besonders neues, gar postmodernes Phänomen, sondern eines, das mindestens so alt wie die Moderne selbst ist<sup>1</sup>.

Allerdings hat sich der gesellschaftliche Veränderungsprozeß in Richtung Individualisierung in den vergangenen drei Jahrzehnten derart beschleunigt, daß man von einem „Individualisierungsschub“ sprechen kann. Im Zuge dieser Entwicklung kommt es zu einem allgemeinen Anstieg des Lebensstandards, erweiterten Bildungsmöglichkeiten, einer Verrechtlichung der Arbeitsbeziehungen, der tariflichen Verkürzung

---

<sup>1</sup> Zur Geschichte der Individualisierungstheorien in der Soziologie, ihrer Gemeinsamkeiten und Differenzen vgl. Schroer (2001).

der Erwerbsarbeit, Mobilität, einer Ausdehnung von Konkurrenzbeziehungen und gestiegenen privaten Konsumchancen. Die Individuen wurden und werden „in einem historischen Kontinuitätsbruch aus traditionellen Bindungen und Versorgungsbeziehungen herausgelöst und auf sich selbst und ihr individuelles ‘Arbeitsmarktschicksal’ mit allen Risiken, Chancen und Widersprüchen verwiesen (Beck 1983: 40).

Auf Familien haben diese gesellschaftlichen Entwicklungen tiefgreifende Auswirkungen, deren Tragweite erst nach und nach deutlich wird. Arbeit und Familie, Produktivität und Reproduktionsarbeit, Kopf und Handarbeit, Privat und Öffentlich – all die Spannungsverhältnisse, die der Moderne ihre Prosperität verliehen haben, unterliegen heute einem Gestaltwandel, einer schleichenden, nicht eruptiven, und doch massiven Veränderung. Diese Veränderung vollzieht sich inmitten der Funktionssysteme Wirtschaft *und* Familie.

Beck und Beck-Gernsheim lagen 1990 nicht falsch mit ihrer Prognose, daß der Widerspruch zwischen Arbeitsmarkt und Familie tendenziell schärfer werde und die Grundfigur der durchgesetzten Moderne der Alleinstehende – oder zu neudeutsch ‘der Single’ – sei. Inzwischen übersteigt die Zahl der Einzelhaushalte die der Familienhaushalte, die „Existenzform des Alleinstehenden ist kein abweichender Fall auf dem Weg der Moderne. Sie ist das Urbild der durchgesetzten Arbeitsmarktgesellschaft“ (Beck u.a. 1984: 191)

Das Thema, das sich durch diesen Beitrag zieht, lautet: Wie entwickelt sich dieser Widerspruch zwischen dem Funktionssystem Arbeit und dem Funktionssystem Familie? Ist es ein echter oder ein scheinbarer Widerspruch und wie sehen die praktischen Lösungen derjenigen Individuen aus, durch deren tägliche Lebensführung dieser verläuft?

Und schließlich: Verändert sich dadurch die strukturelle Grenze zwischen Arbeit und Familie? Dazu betrachten wir zunächst zentrale Prozesse der Individualisierung und ihre Auswirkungen auf Arbeit und Familie.

### **Enttraditionalisierung**

Der Prozeß der Auflösung vorgegebener sozialer Lebensformen – ein Konstitutionsmerkmal der Moderne – zieht sich durch alle Lebensbereiche des Individuums: Die lokale Gemeinschaft mit ihren Sitten, Bräuchen und sozialen Kontrollen, in die man durch Geburt gelangte, wird durch selbst gewählte interessengeleitete, virtuelle oder anderer Gemeinschaften ersetzt; Religion und Konfession verlieren, andere spirituelle oder neue religiöse Gruppen gewinnen hingegen an Bedeutung; die Herauslösung aus familiären Bindungen, Verpflichtungen und Zwängen mit determinierter Berufs- und Partnerwahl – all diese Entwicklungen haben eine Richtung. Aus der vorge-

zeichneten Normalbiographie wird die 'Wahl- und Bastelbiographie', die jedoch auch schnell in eine 'Bruchbiographie' umschlagen kann.<sup>2</sup>

Die Wahlbiographie impliziert ein bisher ungeahntes Maß an Kontingenz, permanente Entscheidungszwänge und Komplexitätssteigerung, die für den einzelnen als Streß, Angst und Überforderung spürbar werden können.

### **Wandel der Beziehungsbilder**

Damit einher geht ein Wandel der Beziehungsbilder und Familienformen. Nicht mehr die ökonomische Abhängigkeit *gilt* als Beziehungsbasis (obgleich sie es de facto in vielen Paar- und Familienbeziehungen noch immer sein mag), an ihre Stelle treten Beziehungsqualität, Emotionalität, Gemeinsamkeit, Verständnis. Ein Musterwechsel von traditional-rollenteiligen zu partnerschaftlich-emotionalisierten Beziehungsmustern ist zu beobachten.

Anders ausgedrückt: Entkleidet von der ökonomischen Funktion besteht die Funktion der Familie zunehmend darin, mittels Kommunikation die Personalisierung der Individuen zu sichern. Im Unterschied zu anderen Lebensbereichen wird in der Familie die Erwartung gehegt, daß Personalisierung, also das Zusammensetzen der Rollen aus anderen Funktions-, Sozial- und Interaktionssystemen zu einer „Ganzheit“, einer „Identität“ möglich sei. (Halfmann 1996). In dem Maße wie die funktionale Differenzierung der Gesellschaft fortschreitet, steigt der Anspruch an 'personalisierende Kommunikation' innerhalb der Familie und nimmt die Belastung der psychischen Systeme dadurch zu. Durch den Anspruchswandel – beispielsweise fordern Frauen vermehrt den Beitrag der Männer zur Erhaltung der familialen Kommunikation – entstehen neue Konfliktpotentiale. Abnehmende Eheschließungszahlen und zunehmende Scheidungsraten sollten nicht darüber hinweg täuschen, daß der Wunsch nach jener familialen Kommunikation und Anerkennung der Person der selbe bleibt (Halfmann 1996). Was sich primär verändert, ist die Form der Institutionalisierung dieser Kommunikation, was in der Pluralisierung der Lebensformen zum Ausdruck kommt.

Wo Tradition und Routine verschwinden, sind nun Entscheidungen gefragt: ob Fragen der Lebensführung, der Moral, der Erziehung; ob Verhütung oder Abtreibung, ob Eheschließung oder eine andere Form des Zusammenlebens, ob man seinem Kind durch die Taufe eine Konfession gibt oder nicht, ja alle Fragen, die das Zentrum der menschlichen Existenz betreffen, müssen entschieden werden. Pränataldiagnostik und Intensivmedizin fordern Stellungnahme zu Tod und Leben. „Fragen, die mit Gott

---

<sup>2</sup> Um ein gängiges Missverständnis in der Individualisierungsdebatte vorweg anzusprechen: Wenn von 'Wahlbiographie' oder der biographischen Selbstverantwortung des Individuums die Rede ist, so ist damit nicht eine Art anything-goes des sozialen Auf- oder Abstiegs gemeint gemäß jenem Mythos vom Millionär, der ein Tellerwäscher war. Ökonomische, soziale und kulturelle Ungleichheit sind noch genauso gegeben wie ehemals – aber sie sind weniger starr und unbeweglich, sozialer Auf- wie Abstieg ist leichter möglich.

untergegangen sind, tauchen nun im Zentrum des Lebens neu wieder auf“ konstatieren Beck und Beck-Gernsheim (1994: 19)

Für die Familie bedeutet das, daß sie sich als traditionsverhaftetes Refugium auflöst und zu einem Ort wird, an dem permanent Entscheidungen getroffen oder ausgehandelt werden müssen. Es gibt keine entscheidungsfreien Räume mehr: Ob bei der Arbeit oder zu Hause, das Individuum ist gefordert. Wie macht man als erwerbstätiger Vater oder Mutter nach der Arbeit seinem erlebnishungrigen Siebenjährigen klar, daß einen das vielfältige Freizeitangebot für Kinder überfordert?

Enttraditionalisierung zeigt sich aber ebenso im Bedeutungswandels von Arbeit und Beschäftigung und macht den Personalchefs in Wirtschaftsunternehmen zu schaffen. Sie sehen ein Problem darin, daß die Firmenbindung – gerade auch in Traditionsunternehmen, deren Mitarbeiter sich in der Vergangenheit stark mit ihrem Unternehmen identifizierten – deutlich zurück geht. Vor allem qualifizierte Mitarbeiter, in deren Ausbildung und Spezialisierung investiert wird, sind nicht mehr primär mit dem Unternehmen identifiziert, sondern zunehmend mit ihrer Tätigkeit. Entsprechend hoch ist in vielen Firmen die Fluktuation, was manch ein Unternehmen mit hochqualifizierten Mitarbeitern lieber ein paar Mark mehr in Corporate Identity und Unternehmenskultur investieren läßt – in der Hoffnung, eine sinnhafte, symbolische und ästhetische Bindung an das Unternehmen zu erreichen.

Das Bedürfnis nach Selbstentfaltung und Selbstverwirklichung bei der Arbeitstätigkeit, der Wunsch, Fähigkeiten und Kenntnisse bei der Arbeit einbringen und weiter entwickeln zu können oder ganz einfach ‘Spaß bei der Arbeit’ spielen heute motivational eine deutlich größere Rolle als früher und stellen ein Aspekt der Individualisierung der Arbeit dar. Die selbstentfaltenden Motive haben auch im Vergleich mit materiellen Werten stärkeren Bedeutungszuwachs erfahren. Erwerbstätige sind heute weniger bereit, ihr Bedürfnis nach Selbstentfaltung und -entwicklung auf den Feierabend zu verschieben oder zu beschränken, was dazu führt, daß in der Lebenspraxis die Grenze zwischen ‘beruflich’ und ‘privat’ weiter verwischt.

### **Desynchronisierung und Flexibilisierung**

Flexible Arbeitszeiten und maximale Erreichbarkeit für den Kunden ist für marktfähige Dienstleistungsunternehmen heute schon die Normalität. Ein deutlicher Einschnitt ist die Flexibilisierung der Arbeitszeit hingegen für die meisten Unternehmen der ‘old economy’. Die Einführung der 4-Tage Woche bei VW und damit verbunden ca. 100 verschiedene Arbeitszeiten wird von vielen Beschäftigten als ein ‘Zerhacken der Zeit’ erlebt: Wo man früher mit den Kollegen nach Schichtende noch zum Fußballspielen oder in die Kneipe gegangen ist, finden sich heute durch individuelle Wechselschicht oder Gleitzeit zu einem Fußballspiel keine elf Spieler mehr zur selben Zeit auf dem Platz zusammen, anders ausgedrückt: Wo früher nach Schichtende in „Dreierreihen

gesoffen wurde“ (Willeke u. a. 2000: 135) herrscht heute eine gähnende Leere: „da kommst Du nicht mehr zusammen“ (Willeke u. a. 2000: 135). Das Zeitrückgrat des sozialen Lebens in Familie, Nachbarschaft und Kommune zerfällt.

Bei genauerer Betrachtung wird deutlich, wie disparat die Bewertungen der flexibilisierten Arbeitszeit sind. Frühpensionierung gilt zwar als arbeitnehmerfreundlich, führt jedoch empirisch eher zu negativen sozialen Folgen, wie verstärkten Eheproblemen bei Paaren nach der Frühpensionierung, bisweilen sogar zu körperlichen Störungen. 'Flex-Arbeit' hingegen gilt zwar gemeinhin eher als ‚unsozial‘, wird aber eben von vielen Arbeitnehmern wegen der gewonnenen zeitlichen Freiheitsgrade geschätzt. Gleichzeitig verlangt letztere im Familienalltag eine enorme Koordinationsleistung vor allem für Frauen (Rerrich 1994) und stellt in vielen Familien ein zusätzliches Konfliktpotential dar, da Aufgaben neu verteilt, Rollen erneut ausgehandelt werden müssen.

Ebenso wie die Zeitmuster, so sind auch die Vertragsformen ausdifferenziert: Selbstständigkeit, Franchising, Scheinselbstständigkeit, Angestelltenverhältnisse, Arbeit auf Abruf (sog. Kapazitätsorientierte variable Arbeitszeit), Leiharbeit und ungezählte verschiedene andere Vertragsformen existieren heute nebeneinander – das sog. 'Normalarbeitsverhältnis' ist nicht mehr länger die Norm, sondern eher die Ausnahme. Schwankende Nachfrage und der Druck auf die Unternehmen, möglichst schnell und rationell auf Arbeit zurück greifen zu können, bringt immer mehr sogenannte 'prekäre Beschäftigungsverhältnisse' hervor, die über die stärksten Wachstumsraten auf dem Arbeitsmarkt verfügen, mit hoher Bezahlung locken und dafür immer geringere soziale Sicherheit bieten (Beck 2000a). Diese nur noch kurzfristige ökonomische Planbarkeit in Verbindung mit gleichzeitiger Optionserweiterung in vielen Bereichen – Konsummöglichkeiten, Mobilität, Arbeitsmöglichkeiten, Bildungschancen – hat Auswirkungen auf langfristige biographische Festlegungen wie Ehe und Elternschaft (Peukert 1997). Denn durch solch nachhaltige Entscheidungen wie Familiengründung verschließen sich nicht nur mögliche andere biographische Optionen, es entstehen langfristige ökonomische Verpflichtungen, denen mit prekären Beschäftigungsverhältnissen womöglich nur schwer regelmäßig nach zu kommen ist.

### **Lebenslauf statt Lebenslage**

Eine weitere Form der Desynchronisierung zeigt sich in der Schwerpunktverschiebung von der *Lebenslage* auf den *Lebenslauf*: Das Individuum ist nicht mehr in einer statischen Lebenslage, sondern in einem dynamischen Lebenslauf zu verorten. Dieser folgt zwar tendenziell immer noch der Abfolge Bildungssystem, Erwerbstätigkeit, Rentensystem, doch ist er viel gebrochener und weniger regelhaft als noch vor 30 Jahren. Der individualisierte Lebenslauf gleicht eher einem Patchwork von Job-Zeiten, Ausbildungszeiten, Erwerbstätigkeit, Weiterbildung und zweitem Studium

nach der Erwerbstätigkeit, Zeiten der Arbeitslosigkeit, Vater- oder Mutterschaftszeiten – nicht mehr der Zyklus, sondern das Bausteinprinzip je nach individuellem Gusto oder auch jeweiliger Lebenslage, bestimmt die Biographie. Es gibt viele Formen der diskontinuierlichen Erwerbsarbeit, der Ungleichzeitigkeit, der biographischen Alternativen – aber eben auch der Entscheidungszwänge. So verwundert es nicht, wenn auch der Auszug aus dem elterlichen Haushalt und die Ablösung von den Eltern nicht mehr zwangsläufig auf dem Entwicklungsprogramm der Adoleszenten steht. ‚Hotel Mama‘ und die Selbständigkeit im Berufsleben lassen sich heute durchaus vereinbaren.

### **Familie als komplexe Gestaltungsaufgabe**

Unter den Vorzeichen von Flexibilisierung und Desynchronisierung ergibt sich die gemeinsame Lebensführung der Familie, mit festgelegter gemeinsamer Zeit, Regeln und Ritualen immer weniger von selbst oder aus Tradition. Sie muß entschieden und gewollt werden und wird vielmehr zu einer komplexen Gestaltungsaufgabe, eben zu „Familienmanagement“. (Rerrich 1994) Die Wirkung im Erleben der Subjekte ist, daß die Arbeit trotz vieler technischer Hilfsmittel zunimmt, ja alles wird zu Arbeit: Erziehungsarbeit, Beziehungsarbeit und all die anderen mehr oder weniger emotionalen Arbeitsformen im Familiensystem. In der Gestaltungsmöglichkeit dieser zunehmend komplexen Alltagspläne zeigen sich typische soziale Differenzierungen. So lassen sich sicher Familien identifizieren, die eher zu den Individualisierungsgewinnern und solche, die eher zu den Individualisierungsverlierern zu rechnen sind. Die berufstätige Akademikerin und Professorengattin mit Kinderfrau und die alleinerziehende und -verdienende Taxifahrerin mögen dafür als klischeehafte – gleichwohl existierende – Beispiele dienen. Zur entscheidenden Qualifikation für diese Form des Familienmanagements zählen jene sozialen Fähigkeiten, die tragfähige Netzwerke knüpfen lassen, die letztlich erst den Alltag ermöglichen. Der 4. Österreichische Familienbericht (1999) verweist darauf, daß sich Frauen mittels Familienarbeit als einer Art ‚training-for-the-job‘ zur Übernahme von verantwortungsvollen kommunikativ-kooperativen Führungsaufgaben qualifizieren; die Frage ist nur, ob diese Erkenntnis weiterhin sozialwissenschaftlicher Voluntarismus bleibt oder in absehbarer Zukunft ins Bewußtsein von Personalchefs gelangt.

### **Individualisierte Produkte und Märkte**

Es irrt, wer glaubt Individualisierung beziehe sich allein auf die Individuen. Da Konsumentenbedürfnisse auf die Produktpaletten und -varianten zurückwirken und diese immer weiter ausdifferenzieren, ist der Begriff der individualisierten Produkte bzw. Märkte, auf die es immer schneller und flexibler zu reagieren gilt, längst in die Diskussion eingegangen. Unter dem Stichwort „Individualität ab Werk“ kann man sich

auf der Internetseite von Daimler Chrysler sein „Wunschfahrzeug konfigurieren“. „Individualität ab Werk“ – eine schöne Metapher für das Problem, daß es sich einerseits bei Individualisierung um individuelle Unterschiede, das ‘Sich-unterscheiden’ schlechthin handelt, auf der anderen Seite darum, diese Unterschiede wiederum standardisierbar und wirtschaftlich transformierbar zu machen. Das ist die paradoxe Logik.

### **Konsequenzen für Produktion und Produzenten**

Dadurch nimmt der Druck in Richtung Geschwindigkeit, Anpassung an Kundenwünsche und Beweglichkeit zu, was gravierende Folgen für die Arbeits- und Sozialstrukturen in Organisationen hat: (1) Die Produktion wird immer stärker wissensbasiert, der Unterschied zwischen ‘Produktion’ und ‘Dienstleistung’ verschwindet mehr und mehr. Voraussetzung für diese Funktionsnivellierung ist die (2) Digitalisierung, der Einsatz modernster Informationstechnologie in allen Bereichen einer Organisation. Die Digitalisierung in Verbindung mit internationalen Organisationformen läßt wiederum völlig (3) neue Kooperationsmuster und Arbeitsstrukturen entstehen: So sind flexible Projektteams in wechselnden Zusammensetzungen ebenso möglich wie virtuell kommunizierende hochspezialisierte Teams mit internationaler Zusammensetzung, sogenannte ‘Remote-Teams’. Teleworking gilt als eine besonders schnell wachsende Arbeitsform in der Folge der Digitalisierung: 1999 waren es in Deutschland bereits 2,1 Mio. Telearbeiter mit stark wachsender Tendenz (Wurzer 2000).

## **Neue Qualifikationen, neue Optionen, neue Belastungen**

Durch die neuen vernetzten Informationstechnologien entsteht der neue, hoch qualifizierte Wissensarbeiter-Typus des 'High-Tech-Nomaden', oder vielleicht noch zutreffender die 'vernetzten Arbeits-Nomaden': „Sie sind gleichzeitig am Arbeitsplatz und zu Hause, isoliert und arbeiten doch mit anderen zusammen und für andere – im entfernungslosen Raum über Grenzen und Kontinente hinweg, aber doch im Hier und Jetzt konkret vernetzt.“ (Beck 2000a: 45). Gleichzeitig funktioniert die jeweils modernste Kommunikationstechnologie als Exklusionsinstrument: Wer nicht damit vertraut ist, ist ausgeschlossen aus dem für die Organisation lebenswichtigen Kommunikations- und Informationssystem.

Die Auswirkungen auf das soziale Umfeld des so vernetzten oder/und gleichzeitig auch isolierten Arbeitnehmers am Beispiel des Teleworkers sind vielfältig. Leben und Arbeiten rücken näher zusammen. Zeitliche Flexibilität kann zu einer besseren Anpassung an familiäre oder persönliche Belange führen.

Die größte Schwierigkeit des 'Home-office-Arbeitnehmers' – die Mehrzahl von ihnen übernimmt übrigens Managementaufgaben, es handelt sich also nicht um Billigarbeitskräfte im Sinne ungelerner Tätigkeiten – ist die Grenzziehung zwischen Berufsarbeit und Hausarbeit bzw. Freizeit. Wie schwer diese Grenze für Kinder zu erkennen ist, wissen alle, die abends mit Ohropax in den Ohren zu arbeiten versuchen, während ihre Kinder draußen an die Tür trommeln, weil sie glauben, man würde am PC Computerspiele machen.

## **Keine Sozialromantik**

Das Ergebnis der schwindenden Grenze zwischen Wissen und Produktion ist eine wissensabhängige Produktivität, die andere Anforderungen an die Mitarbeiter stellt, als es im traditionellen Industriebetrieb der Fall war. Nicht nur daß die Bedeutung und Zentralität des Wissens und der Lernfähigkeit der Mitarbeiter immer deutlicher wird; es geht um die ganzheitliche Nutzung der Arbeitskraft, durch die das Individuum nicht länger als 'Arbeitnehmer' sondern als 'Individuum' gefragt ist, das all seine Kompetenzen umfassender und selbständiger einsetzen kann und soll (Kohli 1994). Bei dieser These handelt es sich nicht um Sozialromantik, sondern um die Konsequenz daraus, daß Organisationen, die zunehmend aus selbstgesteuerten soziotechnischen und sozialen Systemen bestehen, nicht gänzlich kontrollierbar und somit abhängig von denkenden, verantwortungsbereiten und kommunizierenden Individuen sind. Diese Erkenntnis in Verbindung mit der zunehmenden Spezialisierung von Wissen und Tätigkeit führt auch zu anderen Anforderungen an Führung: Führungskräfte sind als Coach gefragt mit sozialen Kompetenzen, Integrations- und Durchsetzungskraft.

## **Veränderte Karrierespielregeln**

Zu glauben, soziale Kompetenzen allein wäre das Erfolgsrezept, wäre natürlich auch naiv oder sogar – je nach Kontext – selbstschädigend. Führungskräfte sind häufig hochgradig verunsichert, welches nun die gültigen Regeln für den Aufstieg an der Kletterwand der Organisation sind. 'Hocharbeiten' ist out, herkömmliche Erwartungen an Beroderung nach ordentlicher Pflichterfüllung werden immer häufiger enttäuscht; Experimente, Spekulationen, Spiel und 'Glück' spielen heute eine größere Rolle beim Vorwärtskommen als 'Arbeit' im klassischen Sinn. Bislang unanzweifelbare Werte der Arbeitsgesellschaft kommen ins Wanken: fleißig, pünktlich, zuverlässig, unbestechlich – hat das noch einen Sinn? 'Zupacker' auf der einen Seite, 'Resignierte' auf der anderen Seite – biographisch gesprochen: Erfolgsgeschichten und gebrochene Biographien – sind das Ergebnis.<sup>3</sup>

Anstelle der klassischen 'Karriereleiter' tritt der 'Drehtüreffekt': Eh man sich's versieht, ist man wieder draußen (Meier 2000). Ein prognostisch günstiger Karrierefaktor ist zweifellos die Fähigkeit, sich an sehr verschiedene Kontexte und soziale Umwelten anzupassen, die Identität zu wechseln, problemlos in andere Rollen zu schlüpfen und so den sehr unterschiedlichen Anforderungen und Rollenerwartungen gerecht zu werden, was Gergen (1996) beschreibt und Sennett (1998) beklagt.

## **Eigensteuerung und Potentialentwicklung**

Die neue ökonomische Ressource ist Wissen, genauer Individuen, die in Verbindung mit Technologie mit diesem Wissen innovativ umgehen. Durch die veränderten Anforderungen an die Qualität der Arbeit und insbesondere an die Qualität der Steuerung durch die Individuen, sind stärker als bisher prozeßübergreifende und soziale Leistungen gefragt: Der springende Punkt der neuen Arbeitsorganisation ist die Eigensteuerung der Arbeitenden und der Einsatz aller kognitiven, kreativen und sozialen Potentiale, sowie ihre Anpassungsfähigkeit an sich schnell wechselnde Umgebungsbedingungen, ja überhaupt Umgang mit Veränderung. Was einerseits als Bereicherung der Tätigkeit und Erweiterung des Fähigkeitspotentials wie der Handlungsspielräume des Individuums erlebt wird, impliziert auf der anderen Seite neue Formen der Belastung, die vom Arbeitenden eher als 'psychische Belastungen' beschrieben werden: erhöhte Arbeitsdichte, steigende Verantwortung, wachsendes Fehlerrisiko, vermehrte Konflikte durch Kooperationsnotwendigkeit, Überkomplexität,

---

<sup>3</sup> Die wankenden Werte der Arbeitssphäre haben Rückwirkungen auf andere Lebensbereiche. Erziehungsvorstellungen, seit je stark wertdurchtränkt und wertvermittelnd, werden verunsichert. Welche Werte sollen in der familiären Erziehung den Sprößlingen noch vermittelt werden? Orientiert man sich eher an den klassischen Bildungs- und humanistischen Idealen oder eher an denen des Erfolgs der 'new economy', die im Alltag gut verwendbar zu sein scheinen? Nun hat die Klage über den Verlust des allgemeinen Wertekanons für den praktisch Erziehenden wenig Nutzen, er ist schlicht vor die individuelle Entscheidung gestellt, woran er seine Erziehungsmaximen denn nun ausrichtet.

das Gefühl, den Überblick zu verlieren (im Unterschied zur früheren Belastung durch Unterforderung, Monotonie oder physische Anstrengung). So wird auch Emotionalität nicht mehr als lästige Begleiterscheinung im Produktionsprozeß betrachtet, sondern als förderliche Bedingung für Teamarbeit, Mitarbeiterführung sowie als kreativitäts- und motivationssteigernder Faktor. Damit steigen auch die Anforderungen an Emotionalität in Form von Engagement, Konflikt- und Teamfähigkeit.

### **Konsequenzen des Strukturwandels für die Lebensführung**

Diese Entwicklung der Person in ihren Arbeitsbezügen spiegelt sich mit all ihren Chancen und Risiken im sozialen Gefüge Familie. Burn-out ist kein Privileg der Sozialberufe, workaholism keines des höheren Managements mehr, sondern kann mit jedem Facharbeiter mit Projektleitungsaufgaben nach Hause kommen. Ebenso mag sich aber der kommunikative Umgang manch eines Ehepartners positiv verändert haben, wenn er auch tagsüber bei der Arbeit hin und wieder zu sinn- und sachhaltiger Kommunikation gezwungen ist.

Die Konsequenzen dieses Strukturwandels in der Wirtschaft gehen jedoch weiter – und haben Auswirkungen auf die gesamte Lebensführung der Individuen, auf ihr Familien- und Freizeitverhalten. Die ‘zweckrationale Gestaltung der Lebensführung’, die Max Weber um die Jahrhundertwende (gemeint ist die Wende vom 19. zum 20. Jahrhundert) noch für die funktionstragende Elite des Kapitalismus postuliert hat, prägt inzwischen unser aller Lebensführung. Denn auf die Anforderungen der neuen Produktionskonzepte reagieren die Individuen mit neuen Reproduktionskonzepten, das bedeutet, daß „die Arbeitskräfte verstärkt ihre Lebensführung betriebsförmig organisieren und sozusagen zunehmend tatsächlich zu einem ‘Betriebsführer in eigener Sache’ werden“ (Voß 1994: 282).

Damit verändern sich auch die ‘Reproduktionsformen’ in der sozial-emotionalen Institution Familie bzw. der Privatsphäre; immer weniger die kurzfristige Erholung im Sinne einer mehr oder weniger gelungenen Wiederherstellung verbrauchter Arbeitsenergien ist gefragt, sondern die substantielle Entwicklung des gesamten kognitiven und emotionalen Potentials des Individuums, als Voraussetzung für die Qualität seines beruflichen Tuns. Persönlichkeitsentwicklung und fachliche Weiterbildung in der Freizeit gehören ebenso zur potentialentwickelnden Reproduktion wie die richtigen Hobbies und körperliche Fitness.

Das macht die Reproduktion an sich aber wieder zu einer hoch anspruchsvollen Tätigkeit, ja zur Arbeit an der eigenen Person. „Wenn Du von einer hoch anspruchsvollen Tätigkeit nach Hause kommst, und dort erwartet Dich eine hoch anspruchsvolle Familie, dann heißt das im Klartext: Keine Auszeit“, kommentiert ein Manager die Frage nach seinen Regenerationsmöglichkeiten. Berufstätigen Frauen dürfte es da kaum anders gehen.

## **Arbeit und Familie – Ist eine Grenzziehung noch möglich?**

Entgegen dem längst postulierten Ende der Arbeitsgesellschaft ist das subjektive Empfinden der Einzelnen: Die Arbeit wird immer mehr. Der Grund ist, daß *Arbeit* zum universalen Ausdruck für *Lebenstätigkeit* geworden ist. Ob Hausfrauenarbeit, Philosophieren, Kindererziehen, einen Konzern lenken, seine Großmutter pflegen, am Fließband stehen, Trauerarbeit, Beziehungsarbeit oder Körperarbeit leisten – alles ist Arbeit. Anders gesagt: Erst wenn es uns gelingt, das, was wir tun vor uns selbst und anderen als Arbeit zu klassifizieren, scheinen wir etwas Wertvolles und Sinnvolles zu tun. Der Begriff der Arbeit selbst löst die bisherige Grenze zwischen 'Arbeit' und 'Leben' auf, denn sie ist nur sinnvoll, so lange Arbeit eine Funktion *hat* und nicht generell Tätigkeit *ist*.

So ist Arbeit mehr denn je das konstitutive Zentrum der Identität – nicht nur für den oder die Erwerbstätige. Gleichzeitig wird es bei so viel Kontingenz in den Berufsbiographien immer prekärer, will man darauf Identität und Selbstbewußtsein begründen. Gelingt dies nicht, sind insbesondere Männer nicht nur in ihrer Berufsidentität verunsichert, sondern auch als Väter, in deren impliziter Vorstellung Väterlichkeit über Erfolg im Erwerbsleben definiert wird. Die Beziehungsunsicherheit vieler Väter (Schnack u. a. 2000) zu ihren Kindern wird noch dadurch verstärkt, daß die tarifliche Arbeitszeit zwar auf 37,1 Stunden gesunken, die tatsächliche Arbeitszeit jedoch auf 46,2 Stunden gestiegen ist. De facto sind in vielen Familien die Väter (über Mütter liegen keine Zahlen vor) immer längere Zeiten außerhalb der Familie. Im Unterschied dazu berichten 'flexible' Väter, die zumindest einen Teil ihres Arbeitspensums zu Hause in Abstimmung mit Familienbelangen erledigen, über manchmal anstrengende aber auch intensiviertere Beziehungen zu ihren Kindern.

Sie sind jedoch dem Problem der Grenzziehung besonders stark ausgesetzt. Die allgegenwärtige Erreichbarkeit durch mobile Kommunikationsmittel führt ebenso dazu, daß ihnen ihr Sohn bei der Arbeit von seinen Erlebnissen berichtet, als auch, daß ihr Kollege sie im Schwimmbad oder bei der Bergtour über die Katastrophen im Büro unterrichtet.

Es gilt also auch hier die radikalisierte Selbstverantwortung des Individuums, zu entscheiden, wo die Grenze zu ziehen ist. Denn: „Die Gesellschaft zeichnet nicht mehr die Lösungsrichtung vor, sondern nur noch das Problem; sie tritt dem Menschen nicht mehr als Anspruch an moralische Lebensführung gegenüber, sondern nur als Komplexität, zu der man sich auf je individuelle Weise kontingent und selektiv zu verhalten hat.“ (Luhmann 1994: 194)

Die Trennung zwischen Privatleben und Arbeit war für die Anfänge der Moderne konstitutiv. Heute ist diese Trennung für eine steigende Zahl von Erwerbstätigen keine raum-zeitliche mehr, sondern vielleicht nur noch eine dünne permeable Schicht,

eine Grenze, die nicht durch Raum und Zeit gegeben, sondern durch eine bewußte Entscheidung aktiv gezogen und vor sich selbst wie vor anderen begründungspflichtig ist.

## BIBLIOGRAPHIE

- Aries, Philippe/Duby, Georges (1999): Geschichte des privaten Lebens, Augsburg (Bechtermünz).
- Beck, Ulrich (1983): „Jenseits von Stand und Klasse?“, in: Soziale Welt, Sonderband 2, S. 35-47.
- Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft, Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Beck, Ulrich (2000): Schöne, neue Arbeitswelt. Vision: Weltbürgergesellschaft, Frankfurt (Campus).
- Beck, Ulrich (Hg.) (2000a) Die Zukunft von Arbeit und Demokratie, Frankfurt a. M. (Suhrkamp).
- Beck, Ulrich/Elisabeth Beck-Gernsheim (Hg.) (1994): Riskante Freiheiten, Frankfurt (Suhrkamp).
- Bundesministerium für Umwelt, Jugend und Familie (1999) (Hg.): 4. Österreichischer Familienbericht, Bd. 2: Familie und Arbeitswelt. Wien.
- Gergen, Kenneth J. (1996): Das übersättigte Selbst. Identitätsprobleme im heutigen Leben, Heidelberg (Carl-Auer).
- Halfmann, Jost (1996): Makrosoziologie der modernen Gesellschaft. Eine Einführung in die soziologische Beschreibung makrosoziologischer Phänomene, Weinheim (Juventa).
- Kohli, Martin (1994): Institutionalisierung und Individualisierung der Erwerbsbiographie, in: Ulrich Beck/Elisabeth Beck-Gernsheim (Hg.): Riskante Freiheiten, Frankfurt a.M., S. 201-218 (Suhrkamp).
- Kron, Thomas (Hg.) (2000): Individualisierung und soziologische Theorie, Opladen (Leske u. Budrich).
- Luhmann, Niklas (1994): Copierte Existenz und Karriere. Zur Herstellung von Individualität, in: Ulrich Beck/Elisabeth Beck-Gernsheim (Hg.): Riskante Freiheiten, Frankfurt a.M., S. 191-200 (Suhrkamp).
- Meier, Christian (2000): Das Problem der Arbeit in seinen Zusammenhängen, in: Ulrich Beck (Hg.): Die Zukunft von Arbeit und Demokratie, Frankfurt a.M., S. 67-84 (Suhrkamp).
- Peukert, Rüdiger (1997): Die Destabilisierung der Familie, in: Wilhelm Heitmeyer (Hg.): Was treibt die Gesellschaft auseinander?, Frankfurt a.M., S. 287-323 (Suhrkamp)
- Rerrich, Maria S. (1994): Zusammenfügen, was auseinanderstrebt: Zur familialen Lebensführung von Berufstätigen, in: Ulrich Beck/Elisabeth Beck-Gernsheim (Hg.): Riskante Freiheiten, Frankfurt a.M., S. 201-218 (Suhrkamp).
- Schnack, Dieter/Gesterkamp, Thomas (1998): Hauptsache Arbeit? Männer zwischen Beruf und Familie, Reinbek bei Hamburg (Rowohlt).
- Schroer, Markus (2001): Das Individuum der Gesellschaft. Frankfurt (Suhrkamp).
- Sennett, Richard (1998): Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin (Berlin Verlag).

- Voß, Günter G. (1994): Das Ende der Teilung von „Arbeit und Leben“? An der Schwelle zu einem neuen gesellschaftlichen Verhältnis von Betriebs- und Lebensführung, in: Niels Beckenbach/ Werner van Treck (Hg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Soziale Welt, Sonderband 9, Göttingen, S. 269-294 (Otto Schwartz & Co.)
- Willeke, Stefan/Kleine-Brockhoff, Thomas (2000): Tut Modernisierung weh?, in: Ulrich Beck (Hg.): Die Zukunft von Arbeit und Demokratie, Frankfurt a.M., S. 135-150 (Suhrkamp).
- Wurzer, Jörg (2000): Bandbreite und Fallhöhe: Die neue virtuelle Klasse, in: Jan Engelmann/ Michael Wiedemeyer (Hg.): Kursbuch Arbeit, Stuttgart München, S. 225-240 (Deutsche Verlags-Anstalt).