

# Chancen durch Wertewandel?\*

Martin Heidenreich und Hans-Joachim Braczyk

(erschieden in: H.-J. Bullinger/H.-J. Warnecke (Hrsg.): Neue Organisationsformen im Unternehmen. Ein Handbuch für das moderne Management. Heidelberg u.a.: Springer, S. 162-176.)

Der folgende Text ist die für die zweite Auflage leicht überarbeitete Version

Der gesellschaftliche Wertewandel kann sich in der Arbeitswelt unterschiedlich auswirken. So könnte die vermeintliche Abnahme von Arbeitsmoral und Arbeitszufriedenheit eine schwerwiegende Bedrohung für den Standort Deutschland darstellen - ein Aspekt, auf den in den 80er Jahren insbesondere E. Noelle-Neumann hinwies (Reuband 1985). Diese Vorstellung orientierte sich an einer Arbeitsgesellschaft, die mehrheitlich durch eine strikte Trennung von Hand- und Kopfarbeit und durch belastende körperliche Tätigkeiten gekennzeichnet war - Tätigkeiten, deren Wahrnehmung ohne Pflicht- und Akzeptanzwerte kaum sichergestellt werden könne. Primäre (Familie) und sekundäre (Schule) Sozialisationsagenturen gelten als zuständig für die Vermittlung solcher Werte. Aber Familie, Schule und Berufsausbildung brächten, so heißt es oft, die sozialmoralischen und motivationalen ("extrafunktionale Qualifikationen") Voraussetzungen der Arbeitsgesellschaft nur noch unzureichend hervor. Ist die Funktions- und Leistungsfähigkeit der modernen Arbeitsgesellschaft bedroht, wenn Arbeit nicht mehr ausreichend als sittliche Pflicht des Menschen normiert werden kann oder wenn nicht mehr die Möglichkeiten gegeben sind, einen Zwang zur Arbeit ausüben zu können (Offe 1984)?

Diese Frage setzt eine wünschenswerte oder gar notwendige Entsprechung zwischen der in der Gesellschaft geltenden Ordnung einerseits und den Wertvorstellungen der in ihr arbeitenden Menschen andererseits voraus. Diese Annahme ist nicht unproblematisch: Zum einen kann nur sehr eingeschränkt von einer solchen Entsprechung ausgegangen werden. Zum anderen müßte zunächst geprüft werden, ob es in der modernen Arbeitsgesellschaft tatsächlich nur ein einziges Ordnungsmuster gibt oder ob es nicht vielmehr unterschiedliche, historisch wandelbare Organisationsformen von Arbeit gibt. Schließlich stellt sich die Frage nach den Beziehungen zwischen unterschiedlichen Ordnungsmustern und den arbeitsrelevanten Wertorientierungen. Ohne eine Antwort auf diese Fragen ist es zumindest voreilig, eine Bedrohung der modernen Arbeitsgesellschaft zu diagnostizieren. Ebenso könnte der Wertewandel auch als Chance begriffen werden. Die neuen Selbstverwirklichungs- und Mitbestimmungswerte könnten sich ja auch als Grundlage und soziokulturelle Voraussetzung neuer Arbeitsorientierungen erweisen. In diesem Fall wäre nach der Entsprechung zwischen "neuen" gesellschaftlichen Werten und veränderten betrieblichen Arbeits- und Organisationskonzepten zu fragen. Hingewiesen wurde ja in den letzten Jahren vielfach auf die Chance zur breiteren Nutzung von Organisationskonzepten, die weniger auf Disziplin und Unterordnung als auf den Selbststeuerungsfähigkeiten, dem Engagement, der Eigeninitiative und der Kommunikations- und Kooperationsbereitschaft der Beschäftigten beruhen (Kern/Schumann 1984; Voß/Pongratz 1998). Falls solche neuen Arbeits- und Managementkonzepte auf die Subjektivität und das Engagement der Beschäftigten angewiesen sind, dann könnten die gewandelten Werte und Einstellungen Grundlage eines neuen Arbeits- und Leistungsverhaltens sein. Die Arbeits- und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten, so jedenfalls der neue Denkansatz, hätte ungleich bessere Entfaltungschancen,

---

\* Wir danken Martin Diewald und Michael Zwick für Anregungen und Hinweise.

wenn die betrieblichen Entscheidungsspielräume breiter abgesteckt wären und wenn die Beschäftigten eine umfassendere Verantwortlichkeit für die Ergebnisse des eigenen Arbeitshandelns übernehmen.

Auf einen solchen Zusammenhang zwischen veränderten Organisationskonzepten und Arbeitsorientierungen verweist etwa die hohe Arbeitsorientierung gerade der Beschäftigten mit postmaterialistischen Einstellungen (vgl. Datenreport 1999, S. 493). 30 % der westdeutschen Postmaterialisten gaben 1998 (1988 waren es erst 23 %) an, daß der Beruf für sie wichtiger als die Freizeit sei. Diese positive Einstellung zur Arbeit ist bei den Postmaterialisten genauso stark ausgeprägt wie bei den sogenannten Materialisten. Gerade die qualifizierteren und besser verdienenden Beschäftigtengruppen (die überdurchschnittlich häufig postmaterialistisch eingestellt sind) versuchen somit, ihre Mitentscheidungs- und Mitgestaltungsinteressen auch in der Arbeit zur Geltung zu bringen.

Mit dem Wertewandel sind somit auch Chancen verbunden. Entscheidend ist wohl, ob sich betriebliche Arbeits- und Organisationskonzepte und subjektive Einstellungen und Orientierungen in die gleiche Richtung entwickeln. Um die Chancen einer solchen gleichsinnigen Entwicklung abschätzen zu können, müssen zunächst die soziokulturellen Veränderungen der letzten Jahrzehnte diskutiert werden (1). Anschließend stellt sich die Frage, in welche Richtung sich die betrieblichen Organisationskonzepte entwickeln. Angesichts der Expansion von Dienstleistungstätigkeiten ist es hierbei notwendig, zumindest zwischen den klassischen industriellen Tätigkeitsbereichen (2) und dem (allerdings außerordentlich heterogenen) Dienstleistungsbereich (3) zu unterscheiden. Während der Wandel der Industrie durch zahlreiche Studien gut dokumentiert ist, ist die Datenbasis im Bereich der Dienstleistungstätigkeiten noch unbefriedigend. Auf Grundlage der allgemeinen Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften (ALLBUS) kann allerdings gezeigt werden, daß der Wertewandel vor allem in diesem Bereich zu einer Subjektivierung der Arbeit führt (4). Dies gilt auch im internationalen Kontext (5). Die Befunde werden schließlich im Zusammenhang mit der organisatorischen Restrukturierung in der Industrie im Hinblick auf mögliche Chancen durch den Wertewandel erörtert.

## **1. Von postmaterialistischen Werten zu selbstgewählten Lebensstilen**

Die Wertwandelforschung beschreibt einen Wandel von materialistischen zu postmaterialistischen Werten. Werte wie Ordnung, Sicherheit und körperliche Unversehrtheit verlieren - in dem Maße, wie sie befriedigt werden - an subjektiver Bedeutung. Bedürfnisse nach Zugehörigkeit, Achtung, Selbstverwirklichung und politischer Partizipation rücken stattdessen in den Vordergrund. Dieser soziokulturelle Wandel wurde erstmals zu Beginn der 70er Jahre von dem amerikanischen Sozialwissenschaftler Ronald Inglehart als "stille Revolution" beschrieben. Auf der Grundlage jahrzehntelanger Befragungen unter anderem in den Ländern der Europäischen Gemeinschaft konnte Inglehart (1989: 92) erneut die beiden grundlegenden Thesen der Wertwandelforschung bestätigen:

"1. Die Mangelhypothese: Die Prioritäten eines Menschen reflektieren sein sozioökonomisches Umfeld: Den größten subjektiven Wert mißt man den Dingen zu, die relativ knapp sind.

2. Die Sozialisationshypothese. Wertprioritäten ergeben sich nicht unmittelbar aus dem sozio-ökonomischen Umfeld. Vielmehr kommt es zu einer erheblichen Zeitverschiebung, denn die grundlegenden Wertvorstellungen eines Menschen spiegeln weithin die Bedingungen wider, die in seiner Jugendzeit vorherrschend waren."

Insbesondere Menschen, die in der Prosperitätsphase der Nachkriegszeit sozialisiert wurden, müßten demnach postmaterielle Wertprioritäten ausgebildet haben. Dies kann empirisch bestätigt werden. Ebenso kann eine allmähliche Verschiebung von materialistischen zu postmaterialistischen Einstellungen (in Westdeutschland vor allem in den Jahren von 1981-87) in den unterschiedlichsten gesellschaftlichen Bereichen nachgewiesen werden. So verweist Klages (1993) etwa darauf, daß in der Erziehung Pflicht- und Akzeptanzwerte (Ordnungsliebe, Fleiß, Gehorsam; Unterordnung) an Bedeutung verlieren, während Selbstentfaltungswerte (d.h. die Items Selbständigkeit und freier Wille) an Bedeutung gewinnen.

Allerdings ist es weder theoretisch überzeugend noch empirisch gerechtfertigt, die Vielfalt gesellschaftlicher Einstellungs- und Orientierungsmuster auf einer eindimensionalen Materialismus-Postmaterialismus-Skala zu verorten. In Westdeutschland müssen mittlerweile über die Hälfte der Befragten den sogenannten Mischtypen zwischen diesen beiden Extremen zugeordnet werden (Alheit u.a. 1994). Diese Mischtypen repräsentieren eigenständige, relativ stabile Verbindungen unterschiedlicher Orientierungen - und keinesfalls nur Übergangsstadien zwischen den beiden Polen. Auch hat die Wertwandelsforschung bisher keine überzeugende Antwort auf die Frage geben können, welcher Zusammenhang zwischen der Zunahme postmaterialistischer Werte und konkreten Verhaltens- und Handlungsmustern besteht. Auch der Zusammenhang zwischen Mitbestimmungs- und Selbstverwirklichungswerten und neuen Arbeitsformen wurde bisher nicht untersucht.

Allerdings wurde eine bunte Vielfalt alltäglicher Verhaltens-, Geschmacks-, Wahl-, Erziehungs-, Beziehungs- und Konsummuster nachgewiesen. In solchen Lebensstilanalysen wurde herausgearbeitet, daß sich die Beziehungs-, Bewertungs-, Denk- und Einstellungsmuster der Bevölkerung nicht mehr hinreichend durch den Verweis auf Beruf, Bildung oder Einkommen erklären lassen; belegt wurde eine Entkoppelung von sozialer Lage und subjektiven Orientierungen und Verhaltensmustern. Die neuen sozialen Milieus werden in der heutigen "Erlebnisgesellschaft" (G. Schulze) aktiv und jeweils höchst individuell gewählt und mitgestaltet; hierauf verweist die These der subjektiven Modernisierung (Hradil 1992: 11). Übersehen wird jedoch oftmals, daß die Subjektivierung und Pluralisierung der Lebensstile keinesfalls auf den Bereich von Freizeit und Familie beschränkt ist. Auch innerhalb der Arbeitswelt nehmen die Gestaltungs- und Entscheidungsmöglichkeiten der Beschäftigten zu; keinesfalls lassen sich Freizeit und Freiheit, Arbeit und Zwang gleichsetzen. Die betrieblichen Organisationsstrukturen treten den Beschäftigten immer weniger als ein starres, quasi objektiv vorgegebenes Korsett entgegen. Dies kann – wie im folgenden herausgearbeitet wird – als eine subjektive Modernisierung der Arbeitsgesellschaft interpretiert werden.

## **2. Die Subjektivierung der Industriearbeit**

Sowohl im Dienstleistungsbereich als auch in der Industrie deutet sich eine Abkehr von dem "industriegesellschaftlichen" Muster formal geregelter, hierarchisch koordinierter, bürokratisch verwalteter und tayloristisch zergliederter Arbeit an. Die Arbeitsteilung zwischen "Hand- und Kopfarbeit", zwischen planenden, steuernden und ausführenden Tätigkeiten steht auf dem Prüfstand. Dies ist zunächst einmal das Ergebnis bisheriger Rationalisierungen; hierdurch hat sich der Anteil standardisierbarer, vorwiegend direkter Fertigungsaufgaben erheblich verringert. Ausbildungskonzepte, Arbeitstugenden und Führungskonzepte, die nur auf Befehl und Gehorsam beruhen, werden jedoch den häufig anspruchsvolleren Tätigkeiten außerhalb der direkten Fertigung kaum noch gerecht. Unabhängig von der veränderten Zielrichtung betrieblicher Rationalisierungsstrategien

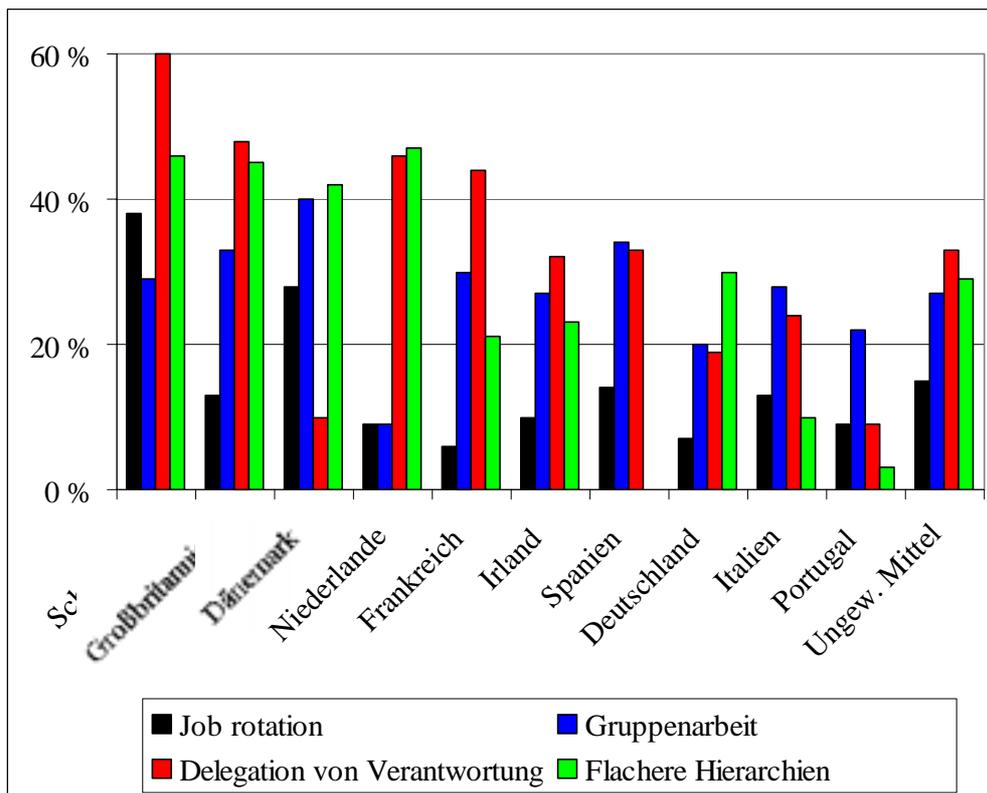
werden aber auch solche Führungskonzepte von den durchschnittlich besser qualifizierten und sozial abgesicherten Beschäftigten kaum noch akzeptiert; dies verweist auf den weiter oben angesprochenen Wertewandel.

Im Zentrum der neuen Arbeits- und Managementkonzepte steht ein breiterer Zugriff auf das Leistungsvermögen und die Selbststeuerungs- und Abstimmungsfähigkeiten der Mitarbeiter (Binkelman u.a. 1993). Solche veränderten Formen des Arbeitskräfteeinsatzes (mit denen die Unternehmen im Rahmen von Gruppenarbeit, Qualitätszirkeln, Projektgruppen, Profitcentern etc. experimentieren) setzen die Rücknahme bisheriger Regulationsstrukturen, die Öffnung betrieblicher Aushandlungsarenen, die Entwicklung neuer Formen der Kontextsteuerung und Ergebniskontrolle und die Herausbildung neuer, postkonventioneller Arbeitseinstellungen voraus. Solche Einstellungen beruhen nicht auf der Furcht vor äußeren Sanktionen (präkonventionell) oder auf der strikten Befolgung verinnerlichter Handlungsorientierungen (konventionell), sondern auf der Fähigkeit, "die Relativität und bereichsspezifische Geltung von Normen zu erkennen und sich auf dieser Basis einen eher spielerischen Umgang mit Geboten und Verboten zu eröffnen und gleichzeitig selbst neue Normen zu generieren." (Gerhards 1988: 275). Gerade die vielbeschworenen "Schlüsselqualifikationen" Kontakt- und Teamfähigkeit, Kooperations-, Konflikt- und Kommunikationsfähigkeit setzen ein Persönlichkeitsprofil voraus, das ein klares Bewußtsein der eigenen Interessen und Möglichkeiten mit einem hohen Maß an Sensibilität und Offenheit für die Sichtweisen und Interessen anderer Menschen kombiniert. So können Beschäftigte gerade in den kommunikationsintensiveren "neuen Berufen" im Dienstleistungsgewerbe, aber auch in der Industrie nur erfolgreich agieren, wenn ihnen eine differenzierte Regulierung der eigenen Verhaltensweisen, Strategien und Emotionen gelingt. Aufgrund dieser erhöhten Anforderungen an die (reflexive) Selbststeuerung der Beschäftigten mögen Mitbestimmungs- und Selbstverwirklichungswerte und selbstbestimmtere Lebensstile daher eine wichtige Voraussetzung neuer Organisationskonzepte sein.

Die Frage nach der quantitativen Bedeutung veränderter, "subjektzentrierter" Organisationskonzepte muß jedoch zumindest für die Industrie außerordentlich vorsichtig beantwortet werden. Schumann u.a. (1994) schätzen den Anteil anspruchsvollerer Systemregulierungstätigkeiten in der Automobilindustrie und im Werkzeugmaschinenbau auf 8-10 %; die Autoren resümieren außerordentlich zurückhaltend (und in deutlicher Abgrenzung von spektakulären Visionen über das Ende der Arbeitsteilung): "Berufsinhaltliche, kommunikative und expressive - kurz: subjektbezogene - Ansprüche in und durch Arbeit realisieren zu können, dafür bieten die derzeitigen betrieblichen Organisationsmuster zwar noch nicht in jedem Fall optimale, aber in der Tendenz deutlich größer werdende Chancen." (ebd.: 38) In einer Bochumer Panelstudie liegt der Anteil der deutschen Maschinenbaubetriebe, die überhaupt irgendeine Art von Gruppenarbeit in der Fertigung eingeführt haben, bei etwa 40 % (1993: 40 %; 1998: 46 %). Der Anteil der Unternehmen jedoch, die den Beschäftigten auch indirekte und dispositive Aufgaben übertragen, liegt nur bei 10,9 % (1998; vgl. Saurwein 2000). Braczyk/Schienstock (1995) schätzen die Anzahl der Unternehmen, die in Baden-Württemberg Lean-production-Konzepte mit nennenswerter Reichweite hinsichtlich selbstgesteuerter Gruppenarbeit eingeführt haben, auf etwa 20 - 40 - bei etwa 10.000 Betrieben im verarbeitenden Gewerbe Baden-Württembergs. Eine Befragung von westdeutschen Erwerbspersonen kommt zu vergleichbaren Ergebnissen (Kleinschmidt/Pekruhl 1994). Zwar deutet sich in den aktuellen Verschrankungs-, Entformalisierungs-, Enthierarchisierungs- und Deregulierungsstrategien ein postbürokratisches und posttayloristisches Regulierungsmodell von Arbeit an. Dieses hat sich allerdings noch nicht breit durchgesetzt. Angesichts der Vielfalt, Interdependenz und Beharrung der institutionellen Strukturen, die von dem bisherigen tayloristisch-

bürokratischen Organisationsmodell geprägt worden sind, kann das auch nicht weiter überraschen. Im internationalen Vergleich kann Deutschland auf jeden Fall keinesfalls als Vorreiter gelten; gemessen an den in den von 1993-1996 eingeführten neuen Organisationsformen von Arbeit bleiben deutsche Unternehmen in den meisten Feldern unter dem Niveau anderer nord- und kontinentaleuropäischer Firmen (vgl. Abbildung 1a).

Abbildung 1a: Neue Organisationsformen von Arbeit (1996)



Quelle: OECD, 1999: Employment Outlook 1999, S. 188 („Percentage of workplaces in 1996 reporting selected management initiatives over the past three years“)

Festgehalten werden kann, daß der Industrie bisher noch keine Vorreiterrolle bei der subjektiven Modernisierung der Arbeitswelt zukommt; keinesfalls kann die Ursache gewandelter Wertorientierungen im Bereich der Industriearbeit gesucht werden. Falls nun eine nennenswerte Verbreitung von Selbstbestimmungswerten auch in der Industrie belegt werden könnte, dann würde dies auf mögliche Spannungen zwischen "alten" Organisationskonzepten und "neuen" Erwartungs- und Verhaltensmustern hinweisen. Oder positiv gewendet: Bei der Einführung neuer Produktions- und Organisationskonzepte könnte die Industrie mit einer erheblichen Unterstützung, mit der Zustimmung und der Mitwirkungsbereitschaft der Beschäftigten rechnen.

### 3. Subjektivierung und Dienstleistungsarbeit

Nicht nur der Wandel der industriellen Arbeit, sondern auch die Zunahme neuer Arbeitsformen außerhalb der Industrie können zu einer Subjektivierung der Arbeit führen. Damit ist zu fragen, ob der Bedeutungszuwachs von Dienstleistungstätigkeiten nicht mit einem säkularen Wandel der Arbeitseinstellungen einhergeht. Denn mit der Expansion des

Dienstleistungssektors - in dem in immer mehr Ländern (1999: USA, Kanada, Norwegen, Schweden, Australien, Belgien, Frankreich, Luxemburg, Niederlande, Vereinigtes Königreich) schon mehr als 70 % aller Erwerbstätigen beschäftigt sind - nimmt langfristig die Bedeutung planender, organisierender, ausbildender, informierender und verwaltender Tätigkeiten zu. Solche Tätigkeiten stehen im Zentrum fortgeschrittener Arbeitsgesellschaften, da land- und forstwirtschaftliche Berufe, Bergleute und Mineraliengewinner und Fertigungsberufe an zahlenmäßiger Bedeutung verlieren, während der Anteil der Beschäftigten in technischen und Dienstleistungsberufen zunimmt (1993 lagen die Beschäftigungsanteile der beiden letztgenannten Bereiche bei 6,4 % bzw. 58,1 %; Cornelsen 1994: 995). Dies verweist vor allem auf die steigende Bedeutung von Bildungsberufen, Gesundheitsberufen, Rechtsberufen, Finanzdienstleistungsberufen, Büro- und Verwaltungsberufen und Kunst- und Kulturberufen.

*Übersicht 1:* Tätigkeitsschwerpunkte der Erwerbstätigen (ohne Auszubildende) in den alten Bundesländern

Tätigkeitsschwerpunkte	1973	1980	1991	2010 (Prognose)
<b>Produktionsorientierte Tätigkeiten</b> darunter:	41,7 %	37,9 %	33,4 %	29,6 %
Gewinnen, herstellen, montieren	31,0 %	26,9 %	18,9 %	12,6 %
Maschinen/Anlagen steuern, warten	5,1 %	5,3 %	8,2 %	10,7 %
Reparieren	5,6 %	5,7 %	6,3 %	6,3 %
<b>Primäre Dienstleistungen</b> darunter:	37,1 %	37,3 %	39,8 %	38,9 %
Handeln, Verkaufen	9,7 %	9,5 %	10,8 %	11,1 %
Büroarbeit, programmieren, Bildschirmarbeit	14,5 %	15,5 %	17,6 %	16,8 %
Allg. Dienstleistungen: Bewirten, reinigen, verladen, zustellen	12,9 %	12,3 %	11,4 %	11,0 %
<b>Sekundäre Dienstleistungen</b> darunter:	21,2 %	24,8 %	26,8 %	31,5 %
Planen, forschen, entwickeln	5,0 %	4,9 %	5,0 %	5,1 %
Organisation/Management	3,7 %	4,4 %	6,1 %	9,1 %
Sichern, Recht anwenden	4,6 %	5,0 %	3,8 %	2,7 %
Ausbilden, beraten, informieren	7,9 %	10,5 %	11,9 %	14,6 %
<b>Insgesamt (=100 %)</b>	25,9 Mio.	25,5 Mio.	29,7 Mio.	28,0 Mio.

Quellen: Stooß (1990: 60); Tessaring (1994).

Weil Berufsstrukturen recht stabil sind, wird eine berufsgruppenbezogene Analyse das Ausmaß der gewandelten Tätigkeitsanforderungen immer unterschätzen. Deshalb empfiehlt es sich, den Wandel von Tätigkeitsschwerpunkten zu untersuchen. Hierbei ergibt sich (vgl.

Übersicht 1): Die produktionsbezogenen Tätigkeiten verlieren deutlich an Bedeutung. Dieser Bedeutungsverlust geht ausschließlich auf das Konto von Tätigkeiten, die auf der direkten, maschinell kaum unterstützten Intervention des Menschen im Produktionsprozeß beruhen ("Anbauen, Züchten, Hegen, Gewinnen/Abbauen/Fördern, Verarbeiten/Bearbeiten, Kochen, Bauen/Ausbauen, Installieren, Montieren"). Steuerungs- und Wartungstätigkeiten gewinnen hingegen an Bedeutung. Die weniger anspruchsvollen primären Dienstleistungstätigkeiten (mit ihren Schwerpunkten in Handel, Büro und allgemeinen Diensten) stagnieren, während die sekundären Dienstleistungen - die "die industrielle Produktion qualitativ über die vermehrte Förderung und Nutzung des menschlichen Geistes, des 'Humankapitals'... verbessern (W. Klauer, zitiert nach Tessaring 1994: 9) - an Bedeutung gewinnen (insbesondere Ausbildungs-, Organisations- und Managementtätigkeiten). Diese Tätigkeiten werden auch überdurchschnittlich entlohnt.

Dieser Wandel geht mit veränderten Qualifikationsstrukturen einher: Während die Beschäftigten mit produktionsbezogenen und primären, dienstleistungsbezogenen Tätigkeitsschwerpunkten überwiegend berufsfachlich qualifiziert sind - nur 10,6 % (1991) verfügen über eine Fachschul-, Fachhochschul- oder Hochschulausbildung -, liegt dieser Anteil bei den Beschäftigten mit sekundären Dienstleistungstätigkeiten erheblich höher (1991: 48 %). Die Verschiebung von produktionsbezogenen Aufgaben zu anspruchsvolleren Dienstleistungstätigkeiten bedroht somit auch die Grundlagen des Berufsausbildungssystems; es gerät gegenüber dem allgemeinbildenden Schulsystem ins Hintertreffen.

Festgehalten werden kann, daß der Wandel der Wirtschafts-, Berufs- und Tätigkeitsstrukturen mit veränderten, "kommunikationsintensiveren" Anforderungen einhergeht. Diese Anforderungen werden teilweise unter Rückgriff auf beruflich besonders qualifizierte Mitarbeiter (Steuerungs-, Wartungs- und Instandhaltungstätigkeiten), in erheblichem und zunehmendem Maße aber auch unter Rückgriff auf schulisch qualifizierte Mitarbeiter (vor allem für die Tätigkeitsfelder "Ausbilden, Informieren, Organisieren, Planen, Forschen und Entwickeln") abgedeckt. Vieles spricht dafür, daß diese Berufe und Tätigkeitsgruppen die Träger der neuen sozialen Milieus (und der entsprechenden Einstellungs- und Verhaltensmuster) sind (Vester u.a. 1993). Gerade die überdurchschnittlich qualifizierten, überdurchschnittlich verdienenden Beschäftigten in den gehobenen Dienstleistungsberufen sind der soziale Ort modernerer Lebensstile und selbstbestimmterer Arbeitseinstellungen.

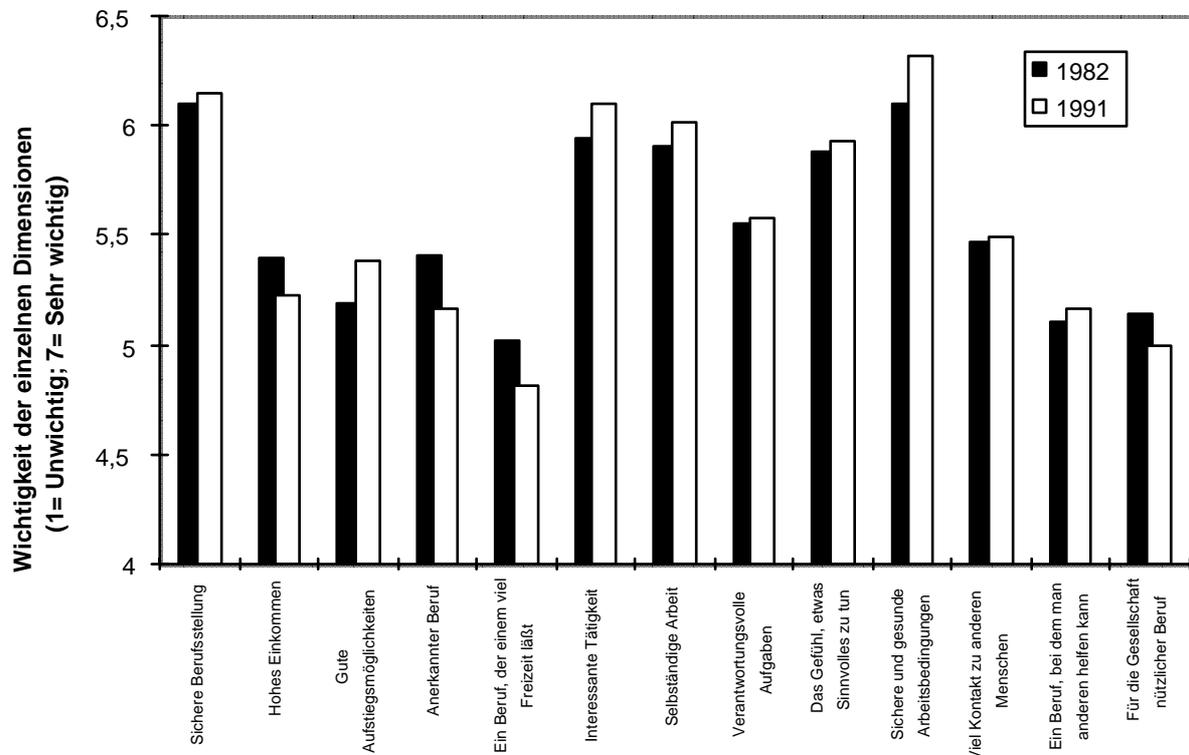
#### **4. Eine quantitative Überprüfung der Subjektivierungsthese**

Unsere These ist, daß sich mit dem Wandel der industriellen und Dienstleistungsarbeit auch die Arbeitseinstellungen der Bevölkerung verändern. Dieser Zusammenhang kann auf Grundlage der allgemeinen Bevölkerungsumfrage der Sozialwissenschaften (Allbus) überprüft werden. In den Jahren 1982 und 1991 wurden im Rahmen dieser Untersuchung jeweils etwa 1.500 Westdeutsche befragt, welche Bedeutung sie einer sicheren Berufsstellung, einem hohen Einkommen etc. beimessen. Diese Abfrage erfolgte mit Hilfe einer siebenstufigen Skala. In der Übersicht 4 sind die Mittelwerte für die insgesamt 13 erfragten Dimensionen wiedergegeben. Zunächst beeindruckt die außerordentlich hohe Bedeutung, die *allen* Aspekten der Arbeit beigemessen wird. Dies verweist auf den hohen (und zunehmenden!) Stellenwert, der der Arbeit - trotz aller Prognosen vom Ende der Arbeitsgesellschaft - nach wie vor zukommt. Nur der eigenen Familie wird ein höherer Stellenwert beigemessen; gleichauf mit der Arbeit rangieren Freizeit, Erholung, Freunde und Bekannte (vgl. Übersicht 2).

Allerdings sind der Übersicht 2 auch deutliche (statistisch signifikante) Veränderungen zu entnehmen: Einem hohen Einkommen, einem anerkannten Beruf, viel Freiheit, einer gesellschaftlich sinnvollen Tätigkeit wurde 1991 eine geringere Bedeutung als 1982 beigemessen, während das Interesse an guten Aufstiegschancen, an sicheren und gesunden Arbeitsbedingungen und an einer selbständigen, interessanten Tätigkeit zunimmt. Es ist allerdings sehr schwer, bei den vielen Veränderungen ein gemeinsames Muster zu erkennen. Um die eventuell zugrundeliegenden Dimensionen zu ermitteln, bietet sich daher ein Rückgriff auf eine Faktorenanalyse an. Ermittelt werden drei Faktoren, die zusammen 62 % der Varianz der 13 Ausgangsvariablen erklären. Die in Übersicht 4 dargestellte rotierte Faktorenmatrix erlaubt die Interpretation der einzelnen Faktoren (die Faktorladungen können als Korrelationskoeffizienten zwischen den gedrehten Faktoren und den Ausgangsvariablen verstanden werden). Es zeigt sich:

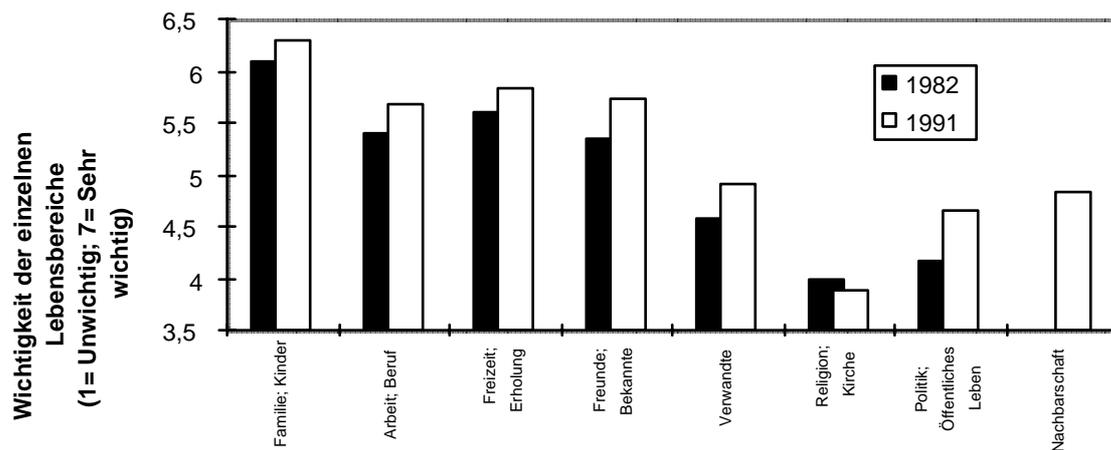
- Einige Variablen werden nur unzulänglich durch die drei Faktoren abgebildet; dies gilt insbesondere für das Interesse an einem Beruf, der einem viel Freizeit läßt (Kommunalität von 0,34) und das Interesse an sicheren und gesunden Arbeitsbedingungen (0,48).
- Der erste Faktor ist besonders hoch mit den fünf ersten Variablen korreliert (vgl. in Übersicht 4 die fettgedruckten Koeffizienten); er verweist auf ein Interesse an einem sicheren, gut entlohnten, perspektiventrächtigen und anerkannten Beruf.
- Bei dem zweiten Faktor - der besonders hoch mit den folgenden 5 Variablen korreliert ist - stehen hingegen intrinsische Orientierungen im Vordergrund: Angestrebt wird eine interessante, selbständige, sinnvolle, verantwortliche Aufgabe.
- Der dritte Faktor hebt hingegen auf die gesellschaftliche Nützlichkeit und den sozialkommunikativen Inhalt der Arbeit ab.

Übersicht 2: Erwartungen an die Arbeit und den Beruf 1982 und 1991; nur westdeutsche Befragte)



Quelle: Allbus 1982 und 1991 ( $n^{(1)}=1500$ ;  $n^{(2)}=1513$ )

Übersicht 3: Wichtigkeit verschiedener Lebensbereiche (1982 und 1991; nur westdeutsche Befragte)



Quelle: Allbus 1982 und 1991 ( $n^{(1)}=2.984$ ;  $n^{(2)}=1.511$ )

Die drei voneinander unabhängigen Faktoren zielen somit auf deutlich voneinander unterscheidbare Momente von Erwerbsarbeit: Unterschieden werden können Interessen an einer angemessenen (finanziellen und nichtfinanziellen) Gratifikation, arbeitsinhaltliche Interessen und karitative, am gesellschaftlichen Nutzen orientierte Interessen. Einige

Interessen (etwa Gesundheits- und Freizeitorientierungen) werden von den drei Faktoren nur unzureichend abgebildet.

*Übersicht 4:* Gratifikationen, Arbeitsinhalte und gesellschaftliche Nützlichkeit. Eine Faktoranalyse der Erwartungen an Arbeit und Beruf (1982 und 1991; nur westdeutsche Befragte)

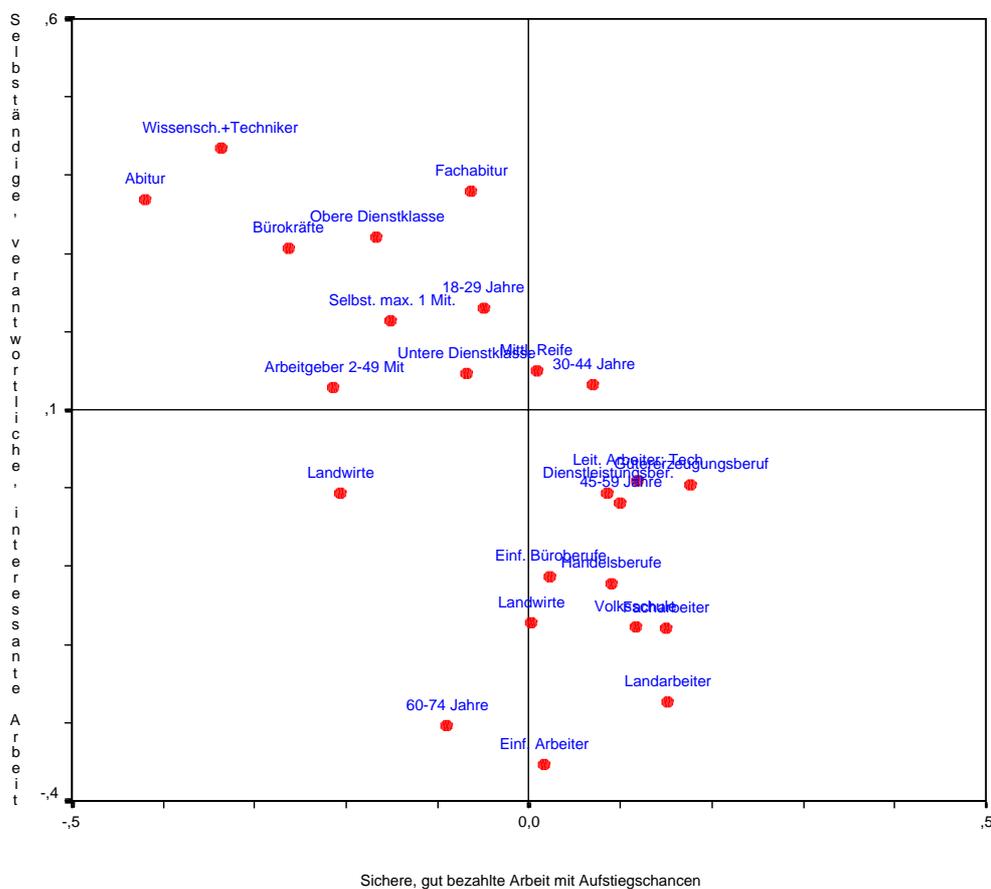
Ausgangsvariable	Kommunalität	Faktorladungen (rotierte Faktorenmatrix)		
		Faktor 1	Faktor 2	Faktor 3
Sichere Berufsstellung	.57	<b>.70</b>	.22	.18
Hohes Einkommen	.66	<b>.81</b>	.12	-.02
Gute Aufstiegsmöglichkeiten	.68	<b>.78</b>	.26	.12
Anerkannter Beruf	.61	<b>.68</b>	.17	.34
Beruf, der einem viel Freizeit läßt	.34	<b>.51</b>	.26	.09
Interessante Tätigkeit	.72	.30	<b>.78</b>	.13
Selbständige Arbeit	.75	.23	<b>.83</b>	.10
Verantwortungsvolle Aufgaben	.61	.27	<b>.68</b>	.29
Gefühl, etwas Sinnvolles zu tun	.59	.13	<b>.56</b>	.51
Sichere und gesunde Arbeitsbedingungen	.48	.36	<b>.53</b>	.28
Viel Kontakt zu anderen Menschen	.50	.07	.41	<b>.57</b>
Beruf, bei dem man anderen helfen kann	.76	.13	.15	<b>.85</b>
Für die Gesellschaft nützlicher Beruf	.75	.20	.12	<b>.83</b>

Diese drei Faktoren sind gewissermaßen "künstliche" Variablen, deren Werte für jeden Befragten berechnet werden können. Wenn wir uns auf die ersten beiden Faktoren konzentrieren und die Mittelwerte für die beiden Erhebungsjahre, die verschiedenen Tätigkeitsfelder (Produzierendes Gewerbe und Landwirtschaft; Handel und Verkehr; sonstige Dienstleistungsunternehmen; Staat, private Haushalte und Organisationen ohne Erwerbscharakter), die verschiedenen Stellungen im Beruf (nicht erwerbstätig; selbständig; Beamte, Richter und Soldaten; Arbeiter, Angestellte), die verschiedenen Berufshauptgruppen (Wissenschaftler und Techniker; Leitungsberufe; Bürokräfte und ähnliches; Handelsberufe; (einfache) Dienstleistungstätigkeiten, land- und forstwirtschaftliche Berufe), für die verschiedenen Altersgruppen und Geschlechter und für die verschiedenen allgemeinbildenden Abschlüsse (Volks- und Hauptschulabschluß; mittlere Reife/Realschulabschluß; Fachabitur; Abitur) berechnen, dann ergibt sich die Übersicht 5. Ein positiver Wert bedeutet, daß die entsprechende Erwartung in der jeweiligen Gruppe überdurchschnittlich ausgeprägt ist, während ein negativer Wert auf unterdurchschnittlich ausgeprägte arbeitsinhaltliche bzw. gratifikatorische Interessen verweist.

Die Gruppen, für die die Arbeitsinhalte überdurchschnittlich und die Gratifikationen unterdurchschnittlich wichtig sind, sind im linken oberen Quadranten abgetragen: Wissenschaftler, Techniker, Selbständige, Befragte mit Abitur oder Fachabitur, Beschäftigte im öffentlichen Dienst und in privaten Dienstleistungsunternehmen zählen hierzu. Diese überdurchschnittlich qualifizierten Tätigkeitsgruppen insbesondere in den gehobenen Dienstleistungsbereichen bilden die sozialstrukturelle Grundlage für die Orientierung auf selbstbestimmtere Arbeitsbedingungen; hier sind das technokratisch-liberale und das alternative Milieu verortet (vgl. Becker u.a. 1992). Auf der anderen Seite stehen Arbeiter, Volksschüler, Beschäftigte in Fertigungsberufen und im produzierenden Gewerbe; Sicherheit, ein hohes Einkommen und gesellschaftliche Anerkennung haben für diese Gruppen ein überdurchschnittliches Gewicht, während intrinsische Arbeitsmotivationen nur unterdurchschnittlich entwickelt sind. Dies heißt: Die Träger der soziokulturellen

Modernisierung sind die in schulischer und beruflicher Hinsicht ohnehin schon privilegierten Gruppen. Allerdings gehören längst nicht alle Dienstleistungstätigkeiten und -berufe dazu. Die Angehörigen der einfacheren Dienstleistungs- und Handelsberufe, sowie die Bürokräfte stehen hinsichtlich ihrer Arbeitseinstellungen gewissermaßen zwischen den Trägergruppen der bisherigen Industriegesellschaft und den Eliten der kommunikationsgesellschaftlichen Zukunft. Im unteren linken Quadranten findet sich eine vierte Gruppe: Für Rentner und andere nicht Erwerbstätige (auch für einige Frauen) sind sowohl die Arbeitsinhalte als auch die mit Erwerbsarbeit verbundenen Gratifikationen weniger wichtig.

Übersicht 5: Arbeitsorientierungen der verschiedenen Alters-, Tätigkeits- und Berufsgruppen (1982 und 1991; nur westdeutsche Befragte)



Quelle: Allbus (1982 und 1991).

Die Signifikanz der in Übersicht 5 graphisch veranschaulichten Mittelwertvergleiche kann durch eine (hier nicht abgebildete) multiple Klassifikationsanalyse überprüft werden. Es ergibt sich: Das Interesse an einem gut bezahlten, sicheren, angesehenen Arbeitsplatz hängt eher von dem Schulabschluß als von der Stellung im Beruf und dem sozialen Rang der Berufsgruppe ab. Das Interesse an einer angemessenen Gratifikation ist von 1982-91 nur geringfügig zurückgegangen. Auch unterscheiden sich die einzelnen Altersgruppen nicht statistisch signifikant (nichtsdestotrotz signalisieren die Altersgruppen zwischen 35-54 Jahren - die oftmals eine Familie zu versorgen haben - ein etwas stärkeres Interesse an einer

angemessenen Entlohnung, während dieses Interesse nach dem Austritt aus dem Berufsleben in den Hintergrund tritt).

Arbeitsinhaltliche Interessen werden gleichermaßen vom Schulabschluß und von der Stellung im Beruf beeinflußt: Insbesondere für Selbständige, Angestellte und Befragte mit einer (Fach-) Hochschulreife sind interessante, verantwortliche und selbständig auszufüllende Tätigkeiten wichtiger als für Volks- bzw. Hauptschulabsolventen oder nicht erwerbstätige Befragte. Die überdurchschnittlich stark ausgeprägten arbeitsinhaltlichen Interessen der Wissenschaftler und Techniker und der Führungskräfte verweisen vor allem auf eine höhere Ausbildung und eine Beschäftigung im Angestelltenverhältnis. Bei Kontrolle der entsprechenden Merkmale verringern sich die Durchschnittswerte dieser Gruppen deutlich. Die Perioden- und Alterseffekte sind statistisch signifikant; insbesondere Befragte unter 35 Jahren äußern ein Interesse an selbständigen, interessanten, verantwortungsvollen Arbeitsaufgaben. Dieses Interesse nahm in den neun Jahren seit 1982 erheblich zu - auch bei Kontrolle aller anderen Variablen. Bei Berücksichtigung der anderen Variablen ist der Erklärungsbeitrag des Erhebungsjahres allerdings gering; d.h. die Subjektivierung der Arbeit wird vor allem durch die höhere Schulbildung und die Tertiarisierung und "Verangestellung" der Berufsstruktur vermittelt. Der deutliche Zusammenhang zwischen dem Alter und den intrinsischen Arbeitseinstellungen erklärt sich also auch durch die deutlich gesteigerte Bildungsteilnahme der jüngeren Kohorten. Eine höhere Schulbildung ist somit eine wichtige Voraussetzung für die subjektive Modernisierung der Arbeit.

Eine letzte Analyse zielt auf das Ausmaß der Subjektivierung der Arbeit im Bereich der ausführenden Tätigkeiten, d.h. für den Bereich, für den die Subjektivierungsthese ursprünglich (etwa von Baethge 1991) formuliert wurde. Weder für die Industrie noch für die Fertigungsberufe oder für die Gruppe der Arbeiter kann von 1982 bis 1991 eine signifikante Zunahme arbeitsinhaltlicher Orientierungen festgestellt werden; zumindest auf der Seite der Arbeitseinstellungen deutet noch wenig auf die breite Umsetzung "neuer Produktionskonzepte" hin. Wohl aber verliert die Orientierung an gut bezahlten, sicheren Arbeitsplätzen an Gewicht; hier nähern sich die Arbeiter dem Bevölkerungsdurchschnitt an. Dies bedeutet, daß die Subjektivierung der Arbeit bisher vor allem durch die Expansion anspruchsvollerer Dienstleistungsaufgaben und erst in zweiter Linie (d.h. stärker verzögert und schwächer ausgeprägt) durch den Wandel der Industriearbeit erfolgt. Ein solches Ergebnis - wiewohl durch Befragungen nur begrenzt und unzulänglich überprüfbar - kann angesichts des arbeitspolitischen Beharrungsvermögens von Industrieunternehmen kaum verwundern.

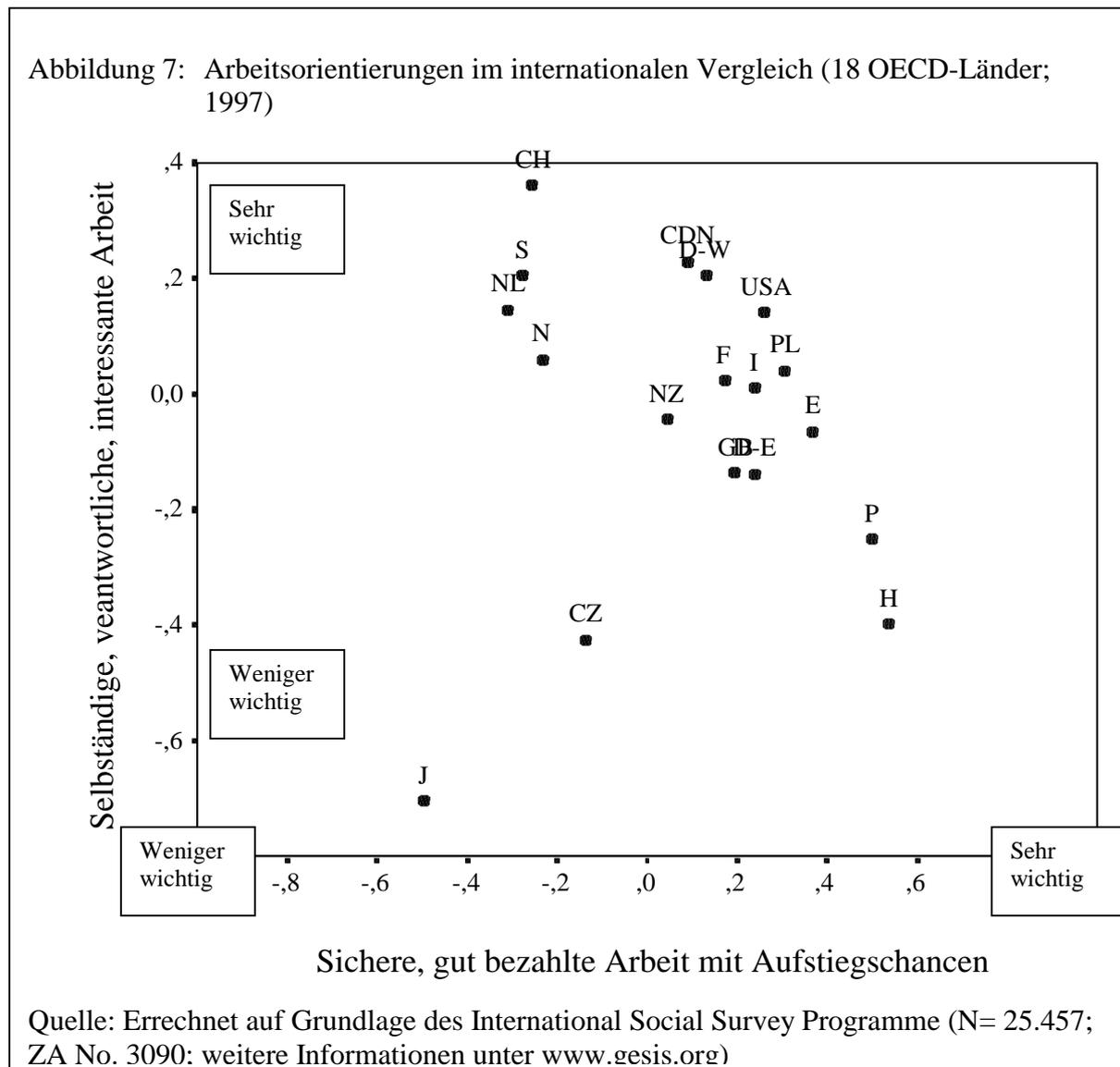
Festgehalten werden kann, daß zumindest drei verschiedene Erwartungen an Berufsarbeit unterschieden werden können: Das Interesse an einem angesehenen, sicheren und gut bezahlten Beruf mit guten Aufstiegschancen (Gratifikationsinteressen), das Interesse an einer selbständigen, verantwortungsvollen, interessanten, sinnvollen Tätigkeit (arbeitsinhaltliche Interessen) und das Interesse an einer gesellschaftlich nützlichen, karikativen Tätigkeit. Gehobene Dienstleistungsaufgaben sowohl in der Privatwirtschaft als auch im öffentlichen Dienst sind der soziale Ort veränderter, stärker inhaltlich orientierter Arbeitseinstellungen; anstelle des Tausches "Lohn gegen Leistung" (und der damit verbundenen, fraglosen Akzeptanz betrieblicher Vorgaben) rücken Orientierungen auf mehr Eigenverantwortung bei der Arbeit in den Vordergrund. Die entsprechenden arbeitsinhaltlichen Orientierungen finden sich vor allem bei höherqualifizierten und jüngeren Beschäftigten.

Allerdings darf der Wandel der Arbeitseinstellungen nicht durch den Wandel der Arbeit und durch veränderte Tätigkeitsanforderungen erklärt werden. Ebenso wenig überzeugt die entgegengesetzte These. Anstelle eines kausalen Zusammenhangs ist daher von einer

Wahlverwandtschaft zwischen veränderten Arbeitseinstellungen und Arbeitsformen auszugehen.

## 5. Ein Blick über Grenzen

Keinesfalls ist der Wandel der Arbeitseinstellungen auf Deutschland beschränkt. Die internationale Dimension des vorher beschriebenen Wertewandels kann auf Grundlage des „International Social Survey Programme“ rekonstruiert werden. 1997 wurden die Arbeitsorientierungen in 25 Ländern bei etwa 35.000 Personen erhoben – und zwar teilweise mit identischen Fragen wie in der Allbus-Erhebung. Auf Grundlage von acht Fragen können mittels einer Faktorenanalyse identisch zu interpretierende Faktoren für die 18 in der Studie erfassten OECD-Länder ermittelt werden. Ähnlich wie in Abbildung 6 können die entsprechenden Ergebnisse für die einzelnen Länder dargestellt werden (vgl. Übersicht 7).

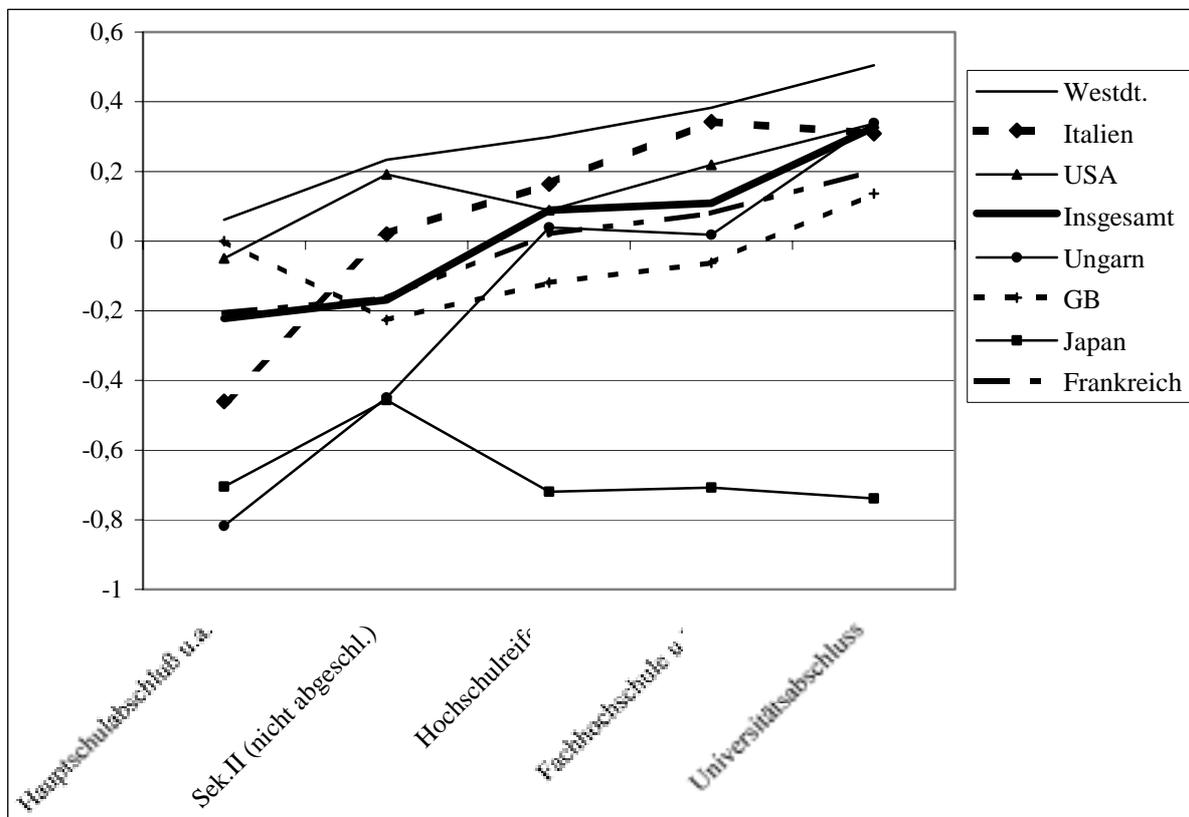


Es zeigt sich, dass in der Schweiz, in Dänemark, Norwegen, Schweden und den Niederlanden einer selbständige und verantwortlichen Tätigkeit eine relativ hohe Bedeutung beigemessen wird; eine sichere, gut bezahlte Arbeit mit Aufstiegschancen hat eine

vergleichsweise geringere Bedeutung. Die genannten Länder sind hochentwickelte Dienstleistungsgesellschaften, die zum einen durch eher individualistische Arbeitskulturen (im Sinne von Hofstede 1993) und zum anderen durch ein vergleichsweise hohes Maß an sozialer Absicherung gekennzeichnet sind. In den postsozialistischen Ländern Mitteleuropas (Tschechien, Ungarn und Ostdeutschland), in Japan und in einigen südeuropäischen Ländern hingegen wird einer interessanten und selbständigen Tätigkeit eine vergleichsweise geringe Bedeutung beigemessen. Die Einbindung in großbetriebliche und familiäre Solidargemeinschaften gemeinsam mit einem in der Regel höheren Anteil industrieller Arbeitnehmer scheint somit eine gewisse Barriere für individualistische Arbeitsorientierungen darzustellen. Im Unterschied zu diesen beiden sehr heterogenen Gruppen setzt eine dritte Gruppe – Kanada, die USA, Westdeutschland und andere Länder – auf eine Kombination von Verdienst- und Autonomiemotiven.

Wichtiger als diese nationalen Unterschiede ist jedoch eine Gemeinsamkeit zwischen allen betrachteten OECD-Ländern (mit Ausnahme Japans): Mit steigenden Bildungsabschlüssen steigt das Interesse an einer eigenverantwortlichen Tätigkeit (vgl. einige ausgewählte Länder in Abbildung 8). Auf einem von Land zu Land unterschiedlichen Niveau wächst die intrinsische Arbeitsmotivation mit steigender formaler Qualifikation. Es kann gezeigt werden, dass dieser Zusammenhang erheblich stärker ist als die nationalen Unterschiede.

Abbildung 8: Wunsch nach selbständiger, verantwortlicher, interessanter Tätigkeit (1997; in Abhängigkeit vom Ausbildungsabschluss)



Neben dem Ausbildungsabschluss ist auch die Art des Tätigkeitsfeldes von erheblicher Bedeutung – und zwar in allen betrachteten OECD-Ländern. Vor allem Selbständige und Beschäftigten in privaten Unternehmen entwickeln intrinsische Arbeitsmotivationen. Solche

arbeitsinhaltenlichen Ansprüche sind im öffentlichen Dienst und in Non-Profit-Organisationen sind arbeitsinhaltenliche Ansprüche schwächer ausgeprägt.

Keinesfalls reflektieren die arbeitsinhaltenlichen Interessen der Beschäftigten nur allgemeine Werte und Normen. Mithilfe ergänzender Fragen kann überprüft werden, ob die (wahrgenommene) Arbeitssituation der Beschäftigten mit ihren Einstellungen übereinstimmt. Hierbei ergibt sich eine interessante Diskrepanz: Während es keinen Zusammenhang zwischen dem Wunsch nach einer sicheren, gut bezahlten Tätigkeit und der Ausübung einer solchen Tätigkeit gibt, hängen Wunsch und (wahrgenommene) Wirklichkeit in anderen Bereichen erheblich stärker zusammen: Der Wunsch nach einer interessanten, selbständigen Tätigkeit wird eher von Beschäftigten geäußert, die einer interessanten, selbständigen Tätigkeit nachgehen; der Wunsch nach guten Aufstiegschancen geht oft mit besseren Aufstiegschancen einher.

Festgehalten werden kann, dass die zunächst nur für Deutschland konstatierte Subjektivierung und Individualisierung der Arbeitseinstellungen in nahezu allen fortgeschrittenen Arbeitsgesellschaften zu beobachten ist – in den USA, Kanada, der Schweiz und den Niederlanden ebenso wie in den skandinavischen Ländern. Die Abkehr von der industriellen Massenproduktion, die erhebliche Bedeutung neuer Organisationsformen von Arbeit in den nord- und kontinentaleuropäischen Ländern (vgl. Abbildung 1a) und das steigende Ausbildungsniveau der Beschäftigten sprechen für eine Wahlverwandtschaft zwischen dem Wandel arbeitsorganisatorischer und personalpolitischer Strategien und den Arbeitseinstellungen der Beschäftigten. In der Privatwirtschaft ist die Subjektivierung der Arbeit stärker ausgeprägt als im öffentlichen Dienst.

## 6. Zusammenfassung und Ausblick

Der Wandel der Wirtschafts-, Berufs- und Tätigkeitsstrukturen ebenso wie die Entwicklung neuer Arbeits- und Organisationskonzepte verweisen weniger auf ein Ende als auf eine subjektive Modernisierung der Arbeitsgesellschaft. Auch in der Arbeitswelt nehmen die betrieblichen Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume zu. Es entwickeln sich neue Arbeitsformen, die auf einem breiteren Zugriff auf das Leistungsvermögen, das Engagement und die Selbststeuerungsfähigkeiten der Beschäftigten beruhen. Mit dem auch betrieblicherseits zunehmenden "Zwang" zur Selbstverwirklichung steigen die Anforderungen an die Eigeninitiative und die reflexive Selbststeuerung der Beschäftigten; verlangt wird eine postkonventionelle Arbeitseinstellung, die sich weniger an festen Vorgaben als an den zu erreichenden Zielen orientiert. Die damit verlangte höhere Ergebnisverantwortlichkeit wird flankiert von einer höheren (informativischen und finanziellen) Transparenz des Produktionsprozesses. Mit der These der Subjektivierung der Arbeit wird daher ein Wandel der Arbeit in den folgenden Dimensionen behauptet: Ein *Abbau traditionaler Bindungen* und Selbstverständlichkeiten, eine zunehmende *Individualisierung* von Gestaltungsmöglichkeiten und Entscheidungszumutungen, höhere Anforderungen an die Selbststeuerungsfähigkeiten und die Reflexivität der Beschäftigten.

Eine solchermaßen verstandene Subjektivierung kann durch den Wandel industrieller Arbeit erfolgen - aber auch durch die Expansion von Beschäftigungsbereichen, die durch ein höheres Subjektivierungspotential gekennzeichnet sind. Industriesoziologische Studien verweisen auf einen tiefgreifenden Wandel betrieblicher Arbeits- und Organisationskonzepte. Dieser Wandel dokumentiert sich in den herangezogenen Daten bisher jedoch noch nicht. Dies verweist auf das außerordentliche arbeitspolitische Beharrungsvermögen betrieblicher Organisationsstrukturen, aber auch auf die erheblichen Zeitverzögerungen, mit der sich neue Arbeitsformen in veränderten Arbeitseinstellungen dokumentieren. Belegt werden kann

hingegen die Zunahme arbeitsinhaltlicher Orientierungen im Bereich der anspruchsvolleren Dienstleistungen.

Der hohe Stellenwert stärker arbeitsinhaltlich orientierter, intrinsischerer Arbeitseinstellungen gerade bei den anspruchsvolleren Dienstleistungstätigkeiten und den höherqualifizierteren Beschäftigtengruppen verweist auf ein verändertes Reproduktionsmuster sozialer Ungleichheiten. Die Verteilung sozialer Chancen und Risiken hängt zunehmend von den mehr oder minder stark ausgeprägten Fähigkeiten zur Regulierung der eigenen Gefühle, Interessen und Vorstellungen ab; solche "Persönlichkeitsmerkmale" scheinen sehr stark mit allgemeinbildenden Schulabschlüssen assoziiert zu sein (die wiederum auf eine unterschiedliche soziale Herkunft zurückverweisen). Insbesondere die schulisch privilegierten neuen Dienstleistungseliten - die Trägergruppen moderner Lebensstile - können ihre stärkere Orientierung an Selbstverwirklichungs- und Mitbestimmungswerten durchaus auch als persönliche Voraussetzung für berufliche Erfolge nutzen. Eine solche "Subjektivierung" von Karrierestrategien (im Sinne einer zunehmenden Bedeutung von Persönlichkeit, Kooperations-, Kommunikations- und Verhandlungsfähigkeiten) verweist auf ein stärker individualisiertes Reproduktionsmuster sozialer Ungleichheiten. Ermöglicht wird dies durch die Freisetzung individueller Leistungspotentiale durch betriebliche, tarifvertragliche und gesetzliche Deregulierungsstrategien. Anstelle gesetzlich, arbeitsrechtlich oder tarifvertraglich geregelter Zugangschancen hängt es zunehmend von der (gesellschaftlich geprägten) Persönlichkeit der Beschäftigten ab, wer zu den Rationalisierungsgewinnern bzw. Partizipationseleiten und wer zu den Randbelegschaften und Arbeitslosen gehört. Keinesfalls darf daher die Subjektivierung der Arbeit mit mehr Chancengleichheit verwechselt werden. Die mehr oder minder große Reflexivität im Umgang mit den eigenen Wünschen, Interessen und Fähigkeiten ist vielmehr eine zentrale Voraussetzung für deutlich unterschiedliche berufliche und gesellschaftliche Erfolgchancen

Wertewandel bedeutet insbesondere für die Industrie eine Herausforderung und eine Chance. Denn die neuen Tugenden Eigeninitiative, Selbststeuerung, Bereitschaft zu Entscheidung und Ergebnisverantwortung können sich nennenswert nur bei einem entsprechenden institutionellen Wandel entfalten. Dieses betrifft zentral das betriebliche Herrschaftsgefüge. Vieles wird davon abhängen, wie stabil dieses betriebliche Herrschaftsgefüge und die darauf gerichteten Interessen der Beteiligten bleiben. Wir müssen abwarten, ob die mit veränderten Werten verbundenen Herausforderungen in größerem Umfang angenommen und als Chance genutzt werden.

## Literatur:

- Alheit, Peter, Susanne Völker, Bernd Westermann und Michael M. Zwick (1994): Die Kehrseite der "Erlebnisgesellschaft". Eine explorative Studie (2. Auflage). Werkstattberichte des Instituts für angewandte Biographie- und Lebensweltforschung der Universität Bremen.*
- Baethge, Martin, 1991: Arbeit, Vergesellschaftung, Identität. Zur zunehmenden normativen Subjektivierung der Arbeit, Soziale Welt 42: 6-19.*
- Becker, Ulrich, Horst Becker und Walther Ruhland, 1992: Zwischen Angst und Aufbruch: das Lebensgefühl der Deutschen in Ost und West nach der Wiedervereinigung. Düsseldorf u.a.: Econ.*
- Binkelmann, Peter, Hans-Joachim Braczyk und Rüdiger Seltz (Hg.), 1993: Entwicklung der Gruppenarbeit in Deutschland. Stand und Perspektiven. Frankfurt a.M./New York: Campus.*
- Braczyk, Hans-Joachim, und Gerd Schienstock, 1995: Lean Production in Baden-Württemberg. Erwartungen, Wirkungen und Folgen (Unveröffentlichtes Vortragsmanuskript). Stuttgart.*
- Cornelsen, Carsten, 1994: Entwicklung der Erwerbstätigkeit nach Wirtschaftsbereichen und Berufen, Wirtschaft und Statistik 12: 991-997.*

- Gerhards, Jürgen*, 1988: Soziologie der Emotionen: Fragestellungen, Systematik und Perspektiven. Weinheim/München: Juventa.
- Hofstede, Geert*, 1993: Intercultural Conflict and Synergy in Europa. S. 1-8 in Hickson, David J. (Hg.): Management in Western Europe. Society, Culture and Organization in Twelve Nations. Berlin/New York: De Gruyter.
- Hradil, Stefan*, 1992: Die "objektive" und die "subjektive" Modernisierung. Der Wandel der westdeutschen Sozialstruktur und die Wiedervereinigung, Aus Politik und Zeitgeschichte B29-30: 3-14.
- Inglehart, Ronald*, 1989: Kultureller Umbruch. Wertewandel in der westlichen Welt. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Kern, Horst*, und *Michael Schumann*, 1984: Das Ende der Arbeitsteilung? München: Beck.
- Klages, Helmut*, 1993: Traditionsbruch als Herausforderung. Perspektiven der Wertewandelsgesellschaft. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Kleinschmidt, Matthias* und *Ulrich Pekruhl*, 1994: Kooperative Arbeitsstrukturen und Gruppenarbeit in Deutschland. Ergebnisse einer repräsentativen Beschäftigtenbefragung. IAT-Strukturberichterstattung 01, Gelsenkirchen.
- Offe, Claus*, 1984: Arbeit als soziologische Schlüsselkategorie? S. 13-43 in: *Claus Offe*: "Arbeitsgesellschaft": Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven. Frankfurt a.M./New York: Campus.
- Reuband, Karl-Heinz*, 1985: Arbeit und Wertewandel. Mehr Mythos als Realität? Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 37: 698-722.
- Saurwein, Rainer G.*, 2000: Zur Diffusion von Gruppenarbeit im Maschinenbau. Gestaltung und Dynamik. S. 147-176. In: Ulrich Widmaier (Hg.): Der deutsche Maschinenbau in den neunziger Jahren. Kontinuität und Wandel einer Branche. Frankfurt a.M.; New York: Campus.
- Schumann, Michael*, *Volker Baethge-Kinsky*, *Martin Kuhlmann*, *Constanze Kurz* und *Uwe Neumann*, 1994: Der Wandel der Produktionsarbeit im Zugriff neuer Produktionskonzepte. S. 11-43 in: *Niels Bekenbach* und *Werner van Treeck* (Hg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Sonderband 9 der Sozialen Welt. Göttingen: Schwartz & Co.
- Stoß, Friedemann*, 1990: Exkurs zur Prognosefähigkeit beruflicher Systematiken, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: 52-62.
- Tessaring, Manfred*, 1994: Langfristige Tendenzen des Arbeitskräftebedarfs nach Tätigkeiten und Qualifikationen in den alten Bundesländern bis zum Jahre 2010, Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: 5-19.
- Vester, Michael*, *Peter von Oertzen*, *Heiko Geiling*, *Thomas Hermann* und *Dagmar Müller*, 1993: Soziale Milieus im gesellschaftlichen Strukturwandel. Zwischen Integration und Ausgrenzung. Köln: Bund.
- Voß, G. Günter*, und *Hans J. Pongratz*, 1998: Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50: 131-158.