

## Arbeit und Altern: die betriebliche Organisation von Alternsprozessen und ihre subjektive Verarbeitung

Rosenow, Joachim; Kohli, Martin

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Rosenow, J., & Kohli, M. (1981). Arbeit und Altern: die betriebliche Organisation von Alternsprozessen und ihre subjektive Verarbeitung. In W. Schulte (Hrsg.), *Soziologie in der Gesellschaft: Referate aus den Veranstaltungen der Sektionen der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, der Ad-hoc-Gruppen und des Berufsverbandes Deutscher Soziologen beim 20. Deutschen Soziologentag in Bremen 1980* (S. 663-667). Bremen: Deutsche Gesellschaft für Soziologie (DGS). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-189379>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

## ARBEIT UND ALTERN

## DIE BETRIEBLICHE ORGANISATION VON ALTERNSPROZESSEN UND IHRE SUBJEKTIVE VERARBEITUNG

Joachim Rosenow / Martin Kohli

Wir stellen im folgenden einige Thesen zur Diskussion, die den theoretischen Ausgangspunkt des Projekts "Arbeit und Altern"<sup>1</sup> bilden. In dem Projekt untersuchen wir, welche beruflichen Problemlagen für Männer im mittleren Erwachsenenalter entstehen, wie sie sich damit auseinandersetzen und welche Folgen dies für ihren weiteren Alternsprozess hat. Hierzu sind zwei aufeinander bezogene Untersuchungsschritte erforderlich:

- 1) eine differenzierte Beschreibung der sozialen Organisation von Alternsprozessen im Betrieb, der beruflichen Problemlagen und Statusrisiken, die sich im mittleren Erwachsenenalter ergeben. Es geht uns dabei vor allem um die betrieblichen Strategien der Leistungsausschöpfung und die leistungsthematisch strukturierten Altersdefinitionen, die zu einem entsprechenden altersspezifischen Personaleinsatz führen;
- 2) eine Beschreibung, wie Arbeitnehmer ihre Situation und die Probleme, die sich aus der betrieblichen Organisation von Alternsprozessen ergeben, wahrnehmen und verarbeiten und wie sich dadurch ihre für den weiteren Alternsprozess wichtigen Handlungsdispositionen verändern.

Methodisch gehen wir mit einem offenen, weitgehend am narrativen Interview orientierten Verfahren vor. Es ist für uns zentral, die beiden Untersuchungsschritte aufeinander beziehen zu können, d.h. weder eine Untersuchung nur der betrieblichen Bedingungen ohne Kenntnis ihrer Verarbeitung durch die Betroffenen noch eine Untersuchung nur der Verarbeitung ohne (unabhängige) Kenntnis der verarbeiteten Bedingungen zu machen. Deshalb ist das Projekt als Fallstudie (in drei kontrastierenden Großbetrieben) angelegt.

Im ersten Untersuchungsschritt werden betriebliche Funktionsträger (z.B. Personalleiter, unmittelbare Vorgesetzte und Betriebsräte) zu den alltäglichen Problemen von Personaleinsatz/-führung

---

<sup>1</sup>Das Projekt wird von der VW-Stiftung gefördert (Laufzeit Mai 1980 - Okt. 1982). Neben den beiden Autoren sind daran Manfred Gehrmann und Nicola Hawkins beteiligt.

- mit Schwerpunkt auf der Altersspezifik - befragt. In diesem Teil erfassen wir darüber hinaus die allgemeinen sozio-ökonomischen Daten des Betriebes und wichtige Rahmenbedingungen der betrieblichen Politik. Der zweite Untersuchungsschritt beschränkt sich aus forschungsökonomischen Gründen auf männliche deutsche Arbeitnehmer. Es werden insgesamt 54 Arbeiter und Angestellte zwischen 35 und 59 Jahren mit einem biographisch-narrativen Interview befragt. Die Stichprobe umfaßt Arbeitnehmer der folgenden drei Qualifikationstypen: ungelernte /angelernte Arbeiter, Facharbeiter und niedrig/-mittelqualifizierte Angestellte. Diese Gruppen werden in drei Altersstufen untergliedert: 35 - 39jährige, 45 - 49jährige und 55 - 59jährige.

These 1: Die Erwerbstätigkeit ist ein zentraler Bereich der sozialen Organisation von Alternsprozessen und damit einer Soziologie des Alterns.

Der Zusammenhang von Erwerbstätigkeit, dabei entstehenden beruflichen Problemlagen und Alternsprozessen ist bislang weitgehend unthematisiert geblieben (vgl. Kohli 1980). Einzig die Gruppe der "älteren Arbeitnehmer" macht hier eine gewisse Ausnahme. Diese Begrenzung auf die Spätphase des Erwerbslebens ist theoretisch fragwürdig: die Probleme können so leicht zu gewissermaßen natürlichen Problemen dieser spezifischen Altersphase stilisiert werden, weil sie nicht in den Zusammenhang des vorangegangenen Lebenslaufs gestellt werden. Eine Soziologie des Alterns, die die Entwicklung objektiver Handlungsmöglichkeiten und subjektiver Handlungsdispositionen mit fortschreitendem Alter unter dem Aspekt ihrer Soziogenese erfassen will, hat demgegenüber die soziale Phasierung von Problemlagen und die damit gesetzten vorgängigen Sozialerfahrungen zu untersuchen.

Natürlich gibt es noch andere wichtige soziale Erfahrungen als die im Betrieb. Wir halten es jedoch für vertretbar, uns auf die Erwerbstätigkeit zu konzentrieren; über sie wird weitgehend der Spielraum für die individuelle Lebensgestaltung bestimmt, und sie ist einer der entscheidenden Bereiche für die Veränderung der subjektiven Handlungspotentiale. Die anderen Lebensbereiche - etwa Familie und 'Freizeitaktivitäten' - betrachten wir unter dem Gesichtspunkt, ob sie bei beruflichen Problemen unterstützend oder verschärfend wirken und ob sie als alternative Handlungsfelder infrage kommen, in die der Betroffene mit seinen zentralen Lebensinteressen ausweichen kann.

Als Ergebnis unserer Vorarbeiten lassen sich (vorläufig) drei typische Problemlagen und davon betroffene Risikogruppen von Arbeitnehmern unterscheiden (vgl. Rosenow 1980):

- Probleme/Risiken der Leistungsminderung durch hohe Arbeitsintensität bzw. fortschreitende Intensivierung. Betroffen sind hiervon vor allem niedrig qualifizierte Arbeiter in belastenden Arbeitsformen, die meist mit Lohnanreizsystemen gekoppelt sind.
- Probleme/Risiken der Enttäuschung von Karriereaspirationen. Hiervon sind vor allem untere/mittlere Angestellte betroffen.
- Probleme/Risiken der Dequalifizierung im Zuge technisch-organisatorischer Veränderungen. Hiervon betroffen sind vor allem Facharbeiter und mittlere Angestellte.

These 2: Die betriebliche Organisation von Alternsprozessen wird durch strukturelle Handlungsimperative und situative Bedingungen ihrer Realisierung gesteuert.

Diese Unterscheidung dient dazu, zwischen den Handlungszielen von als rational unterstellten Akteuren (im Sinn einer Rekonstruktion des "idealen Handlungsfelds") und den empirisch vorfindbaren Bedingungen und Prozessen zu differenzieren. Wir sehen vor allem folgende Handlungsimperative:

1) Unter Bedingungen einer privat- und wettbewerbswirtschaftlich verfaßten Gesellschaft sind die Handlungsziele von Unternehmen am ökonomischen Rationalitätskriterium der Gewinnmaximierung und der Erhaltung/Verbesserung der Marktchancen orientiert. Daraus ergibt sich ein struktureller Druck zur maximalen **Leistungsausschöpfung** beim Einsatz von Arbeitskräften und zur optimalen Allokation dieser Leistungspotentiale, d.h. ein Druck, die verfügbaren Leistungspotentiale unabhängig von den lebenszeitlichen Folgen für den einzelnen Arbeitnehmer auszuschöpfen, die mit der zunehmenden Lebenszeit aber erkennbar werdenden negativen Folgen in Form von Statusverschlechterungen auf den Arbeitnehmer abzuwälzen. Darin wird eine handlungslogisch konfliktäre Zeitorientierung sichtbar: Während Arbeitnehmer ihre Arbeitsfähigkeit über ihr gesamtes Erwerbsleben sichern müssen, also eine lebenszeitliche Orientierung in der Verausgabung ihrer Arbeitskraft haben müssen, haben Unternehmen einerseits - in bezug auf die Nutzung von Arbeitskraft -

eine kürzerfristige, andererseits, - in bezug auf ihren eigenen Bestand - eine über die menschliche Lebenszeit hinausgehende Orientierung.

2) Aus der lebenszeitlich begrenzten Arbeitsdauer der Arbeitnehmer ergibt sich für die Betriebe - um die Kontinuität des betrieblichen Produktionsprozesses zu sichern - der strukturelle Druck zur 'gesunden Altersschichtung'. Dies führt zu einer altersselektiven Rekrutierungs-, Qualifikations- und Umsetzungspolitik. Jüngere Arbeitskräfte haben für den Betrieb eine potentiell längere Verfügbarkeit. Innerbetriebliche Qualifikationsprozesse - z.B. im Hinblick auf den Zugang zu höheren Positionen oder auf die Bedienung neuer Anlagen - sind für den Betrieb Investitionen; ihr Nutzen ist von der potentiellen Nutzungsdauer abhängig. Deshalb verringern sich die Chancen der betrieblichen Statusverbesserung mit dem Lebensalter; zudem ergibt sich die Gefahr, daß die älteren Arbeitnehmer im Zuge des technisch-organisatorischen Wandels stärker 'veralten' als die jüngeren, da in sie weniger investiert wird.

Die Realisierung dieser strukturellen Bedingungen in der betrieblichen Organisation von Alternsprozessen ist von einer Reihe empirisch variierender situativer Bedingungen abhängig, die zu empirisch unterschiedlichen Konkretisierungen beruflicher Problemlagen führen. Dazu zählen u.a. die gegebenen Bedingungen des inner- und außerbetrieblichen Arbeitsmarktes, die Anforderungen zur Sicherung einer Stammebelegschaft, die Stärke des Betriebsrates, betriebliche und tarifvertragliche Regelungen, Produktionsprogramm, Technologiestand und Marktsituation des Unternehmens.

These 3: Die subjektive Verarbeitung der beruflichen Probleme/Risiken, die sich aus der betrieblichen Organisation von Alternsprozessen ergeben, erfolgt im Bezugsrahmen der individuellen Biographiekonstruktion.

Es ist anzunehmen, daß die - im mittleren Erwachsenenalter vermehrt auftretenden - Leistungs-, Status- und Qualifikationsprobleme als Einschränkungen von Handlungs- und Kontrollmöglichkeiten erfahren werden, die zu einer entsprechenden Veränderung von wesentlichen Handlungsorientierungen führen, (z.B. Wandel von einer Expansions- zu einer Sicherheitsorientierung; wachsende subjektive Bedeutung

der außerberuflichen Lebensbereiche; Umstrukturierung von Zeit- und Kontrollbewußtsein) . Diese Erfahrungen sind aber nicht als direkte "Reaktionen" zu verstehen, sondern als Verarbeitung. Sie erfolgt in einem lebenszeitlichen Bezugsrahmen; so werden etwa die Bilanzierungsmaßstäbe, die an die aktuellen Probleme angelegt werden und ihnen ihre Relevanz geben, auf dem Hintergrund der ursprünglichen langfristigen Erwartungen, der im Lebenslauf bereits erreichten und der noch offenen Ziele gebildet. Auch für die Untersuchung der aktuellen Verarbeitungsprozesse ist deshalb ein biographisch orientiertes Verfahren unerlässlich.

#### Literatur:

- Kohli, M., 1980: Arbeit und Persönlichkeit im mittleren Erwachsenenalter. In: R. Nave-Herz (Hrsg.), *Erwachsenensozialisation*. Weinheim: Beltz
- Rosenow, J., 1980: Die soziale Organisation von Alternsprozessen im Betrieb. In: K. Dohse et al. (Hrsg.): *Veränderte Reproduktionslagen im Lebenslauf*. Kronberg: Athenäum-Scriptor