SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Flexibilität als Problem: Antrittsvorlesung

Struck, Olaf

Preprint / Preprint
Vortrag / lecture

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Struck, O. (2010). *Flexibilität als Problem: Antrittsvorlesung.* (Working Paper / Universität Bamberg, Professur für Arbeitswissenschaft, 1). Bamberg: Universität Bamberg, Fak. Sozial- und Wirtschaftswissenschaften, Professur für Arbeitswissenschaft. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-382086

Nutzungsbedingungen:
Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de

Terms of use:
This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Comercial-NoDerivatives). For more Information see:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0

gesis
Leibniz-Institut
für Sozialwissenschaften

Mitglied der
Leibniz-Gemeinschaft

Universität Bamberg
Arbeitswissenschaft
Prof. Dr. Olaf Struck

WORKING PAPER – No. 1 – April 2010

Flexibilität als Problem

Antrittsvorlesung

Olaf Struck

Otto-Friedrich-Universität Bamberg
Lichtenhaidestraße 11a
96045 Bamberg

Phone ++49 (0)951 2692
Fax ++49 (0)951 5637
Email margrit.seuling@uni-bamberg.de
http://www.uni-bamberg.de/arbeitswiss/

Flexibilität als Problem. Antrittsvorlesung[1]

Vorbemerkung

Auf unsicherem Grund, gleichsam einem Moor sind die Schritte klein und zaghaft. Nur eine sichere Basis gewährt flexible Handlungsoptionen und ermöglicht mutige große Sprünge.

Diese Allegorie richtet sich nicht nur an alle Entscheidungsträger – auch in unserer Universität –, sie leitet zugleich über zu meinem Vorlesungsthema: Flexibilität als Problem.

Mein Ausgangspunkt ist eine Trivialität: Wir und die Welt um uns verändern sich stetig. Wir sind neugierig und wir versuchen Machbares möglich zu machen, um Bedürfnisse nach Anerkennung und materieller Sicherheit zu befriedigen.

Mit Blick auf unser heutiges Dasein in der Welt schreibt Max Weber in der protestantischen Ethik: „Der heutige (…) Kapitalismus erzieht und schafft sich (…) die Wirtschaftssubjekte (…) deren er bedarf“ (1991: 12). Er nötigt den Subjekten eine ihm dienliche Lebensführung auf und verlangt ihnen eine kalkulierte Profitmaximierung sowie Wettbewerbs- und Wachstumsstreben ab. Dabei ist die Logik kapitalistischen Produzierens in ihrem Kern dynamisch: Mit dem Erfolg kapitalistischen Wirtschaftens sind permanente Innovationen verbunden, einerseits zur Steigerung der Effizienz, zum Erhalt oder zur Verbesserung der Wettbewerbsposition, anderseits aber auch und damit verbunden zur Bearbeitung reproduktionsgefährdender Nebenfolgen. So erzwingt die Logik kapitalistischen Produzierens in besonderer Weise fortwährende Veränderungen und Flexibilität sowohl auf struktureller und institutioneller Ebene als auch auf individueller Ebene. So weit, so gut, doch was macht Flexibilität zu einem Problem?

1 Begriffliche Bestimmung von Flexibilität

Um diese Frage zu beantworten, ist zunächst eine begriffliche Bestimmung von Flexibilität notwendig, für die Georg Vobruba in seinem Aufsatz zu „Grundlagen der Soziologie der Ar-

[1] Bei diesem Text handelt es sich um eine leicht veränderte Fassung der am 28.4.2010 gehaltenen Antrittsvorlesung der Professur für Arbeitswissenschaft an der sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Bamberg. Für den Abdruck wurden Danksagungen sowie einzelne Hinweise auf empirische Ergebnistabellen entfernt.

beitsflexibilität“ wichtige Anregungen gegeben hat.[2] Dabei sind wir als Sozialwissenschaftler gefordert, diese Bestimmung im Kontext eines allgemeinen Gesellschaftsmodells vorzunehmen, um die Vielschichtigkeit unserer Beobachtungen angemessen berücksichtigen zu können.

Betrachten wir *erstens* das sozialwissenschaftliche Verständnis von Flexibilität, dann ist Flexibilität als ein schnell abrufbares Leistungsvermögen definiert. Flexibilität ist also ein Potential, das vorhanden ist oder auch nicht.

Beobachten wir *zweitens* Akteure in Gesellschaften, dann dient Flexibilität häufig der Überwindung von Spannungen zwischen Handlungssystemen und ihren Umwelten.

Die Alternative ist Statik, in Form der Bewahrung von Strukturen und starren Werten oder in Form eines Neuversuches von Normierung und Standardisierung. Diese Alternative konnte letztlich immer nur zeitlich begrenzt Wirksamkeit erlangen und unterliegt heute – wie wir alle alltäglich erleben – sehr schnellen Veränderungen.

Betrachten wir *drittens* die Handlungsfelder der Akteure, so beobachten wir fortwährende Ausdifferenzierungen von und in gesellschaftlichen Handlungssystemen, zu denen etwa steigende Produktivität, Wirtschafts- und Wohlfahrtswachstum und eine größere Bevölkerungsdichte usw. beitragen.

Hierbei bleiben Handlungssysteme miteinander verkoppelt, so dass sehr unterschiedliche Möglichkeiten von Flexibilitätsrelationen bestehen. Diese Möglichkeiten können in folgender Weise systematisiert werden (siehe folgende Abbildung).[3]

a) Flexibilitätsrelationen bestehen auf der Ebene der *Gesellschaften.* Hier werden erstens *Selbstbeschreibungen* und die normativen Erwartungen und damit das Selbstverständnis einer Kultur thematisiert und gegen konkurrierende Leitbilder verteidigt. Um ein solches handelt es sich beispielsweise bei unserer Vorstellung von einer sozialen kapitalistischen Marktwirtschaft, die faire Leistungs- und Wettbewerbschancen bieten soll, um sowohl Effizienz und Flexibilität als auch Sicherheit und demokratische Teilhabe zu gewährleisten.

---

2 Vobruba, Georg (2006): Grundlagen der Soziologie der Arbeitsflexibilität. In: Berliner Journal für Soziologie 16. S. 25-35.

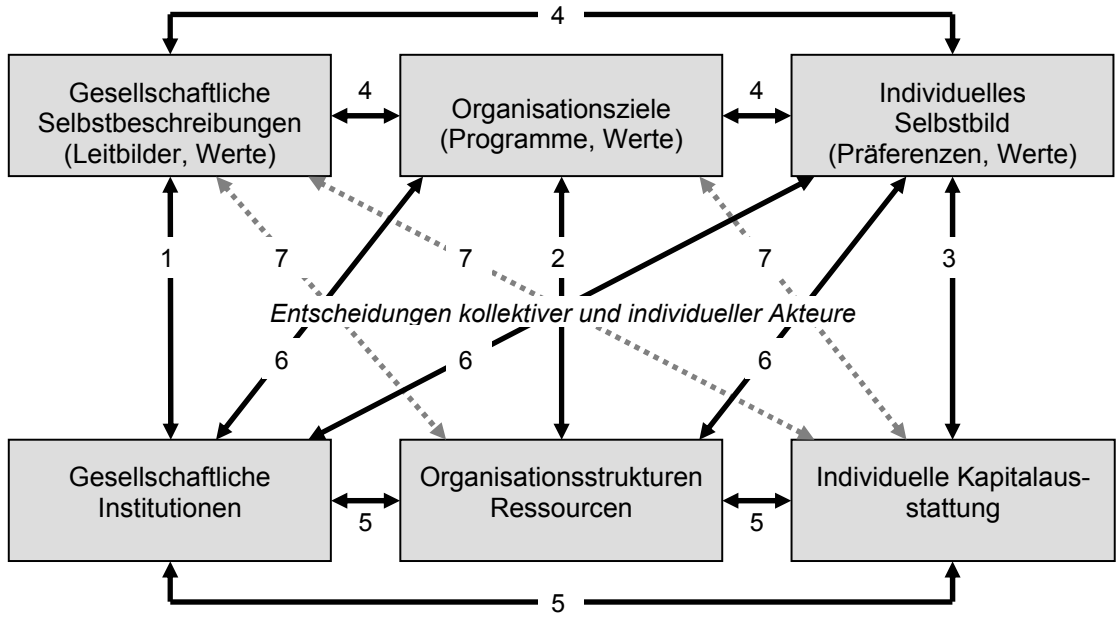
3 Für den Versuch, Gesellschaften in ihren prozessualen Relationen zu modellieren, orientiere ich mich an einem Modell von Hartmut Rosa und Steffen Schmidt (Veröffentlicht als: Which Challenge, Whose Response. In: de Nèvre, Dorothée; Raiser, Marion/ Schnapp, Kai-Uwe (Hg.) Herausforderungen – Akteur – Reaktion. Nomos, Baden Baden 2007), das im Sonderforschungsbereich 580 „Gesellschaftliche Entwicklungen nach dem Systemumbruch“ diskutiert wurde. Dieses Modell wird von mir um die Ebene der Organisation ergänzt. Zugleich nehme ich eine stärker auf Ressourcen bezogene und damit zugleich eine analytisch trennschärfere und auf Akteure bezogene Sichtweise ein.

Hiervon zu unterscheiden sind zweitens *soziale Institutionen*, wie etwa konkret verfasste Wirtschafts- und Sozialordnungen oder Bildungssysteme. Leitbilder können prägend auf Institutionen einwirken, Leitbilder und institutionelle Praxen können sich ergänzen oder es können in Institutionen Praxen gelten, die in Konflikt zur aktuellen Selbstauffassung von Gesellschaften stehen. Dies beispielsweise, wenn das Bildungssystem stärker Herkunftsabhängigkeit und weniger meritokratische Prinzipien fördert – wofür Thorsten Schneider in seiner Antrittsvorlesung Beispiele geliefert hat.

b) Vergleichbares gilt für Organisationen (d.h. etwa Unternehmen, Verbände bis hin zu organisierten Netzwerken). Auch sie haben *Ziele, Programme und Regeln* für Mitglieder sowie *zureichende oder unzureichende Ressourcen,* die sich aufeinander abgestimmt ergänzen oder in Ziel-Mittel-Konflikten entladen können.

c) Und zu unterscheiden sind schließlich auf der Ebene der Individuen *reflexive Selbstbilder* in Form individueller Lebensziele, Werte und Einstellungen sowie individuelle *Handlungsressourcen,* die wie zuvor bei Organisationen als kulturelles, soziales und ökonomisches Kapital vorliegen können.

Abbildung: Basismodell zur Erfassung von Gesellschaft und sozialen Spannungslinien



Identifizierbare Spannungslinien:

(1) Institutionelle/ideologische Krise; (2) Organisationskrise; (3) Identitätskrise; (4) Legitimationskrise; (5) materielle (sozialstrukturelle) Krise; (6) Kooperationskrise (Entfremdung oder Erosion/Zerfall von Institutionen/Organisationen); (7) kulturelle Krise (bis hin zu Ausgrenzung oder Rebellion).

Hierbei sind in ausdifferenzierten Gesellschaften Spannungen zwischen diesen schematisierten Handlungssystemen unvermeidlich. Knappheit, begrenzte Rationalität, divergierende (organisierte und organisierbare) Interessen und unintendierte Handlungsfolgen sind allgegenwärtig und alle Bereiche erweisen sich im Umgang mit Kontingenz als dynamisch und erzeugen eigenständige Veränderungstendenzen. Akteure sind dementsprechend mit sehr unterschiedlichen Flexibilitätsanforderungen konfrontiert, die aus allen Richtungen kommen können. Dies ist wichtig für das theoretische Verständnis.

Betrachten wir kurz, in welcher Weise „klassische" Großtheorien diese Bereiche beobachten, dann stoßen wir auf das Problem, dass diese Theorien häufig Richtungen vorgeben, in die sich Reaktionen auf Herausforderungen auflösen. Aus der Perspektive des Materialismus – im Schema von unten kommend – verlangen Veränderungen der materiellen Basis, ergänzt durch Interessenkonflikte, einen veränderten Überbau. Idealistische Ansätze sehen dies bekanntlich umgekehrt. Individualistische Zugänge verweisen auf die veränderten Anpassungserfordernisse aber auch auf Norm- und Strukturbildungsprozesse von Akteuren. Strukturalistische Ansätze wiederum – hier von links nach rechts – betonen die strukturprägenden Wirkungen von Normen, Werten und sozialen Institutionen.

Aus welcher Theorierichtung man auch kommen mag, wichtig ist zu berücksichtigen, – dies verdeutlichen Analysen sozialer Wandlungsprozesse – dass in der Architektonik der gesellschaftlichen Realität soziale Wandlungsprozesse in jede der im Modell genannten Richtungen verlaufen können, wobei differenziert zu betrachtende Spannungslinien und damit Anforderungen an Flexibilität einzubeziehen sind.

Ich verzichte jetzt auf die Darstellung der Spannungslinien und die hierin angelegten Krisenmomente, die in jeweils unterschiedlichen Konstellationen Proteste, Rückzüge, Reformen oder Innovationen hervorrufen, und gehe weiter in der Begriffsbestimmung.[4]

Hier können wir jetzt *viertens* festhalten: Flexibilität bezeichnet entweder die Fähigkeit und Bereitschaft eines einzelnen Akteurs, sich auf rasch wechselnde Bedingungen auf Wert- und/oder Ressourcenebenen der Gesellschaft bzw. der Organisation einzustellen. Oder Flexibilität gibt die Fähigkeit und Bereitschaft von gesellschaftlichen Instanzen, Institutionen und Organisationen an, sich auf wechselnde Anforderungen von einzelnen Akteuren einzustellen.

---

[4] Siehe dazu: Struck, Olaf (2010): Europäische Flexicurity – Eine Leitidee im Fokus einer Theorie gesellschaftlichen Wandels. In: Eigmüller Monika / Mau, Steffen (Hg.): Gesellschaftstheorie und Europapolitik. Sozialwissenschaftliche Ansätze zur Europaforschung. VS-Verlag, Wiesbaden 2010

Abschließend müssen wir *fünftens* die Handlungsoptionen der Akteure betrachten. Gewöhnlich wird auf Spannungen zwischen den Handlungssystemen in Form wechselseitiger flexibler Anpassungen einer oder mehrerer Bereiche reagiert. Dabei erzeugen Vetospieler, Tauschabhängigkeiten oder einfach nur Interesselosigkeit oder die Fähigkeit zu Empathie schnelle Kompromissbildungen und damit fortwährende Umschichtungen von Ressourcen oder Modifikationen von auslegungsfähigen Leitbildern und Normen. Das Ergebnis ist kontinuierlicher Wandel.

Der Grad an Eigenständigkeit und die Flexibilität im Umgang mit Spannungen und Zumutungen aus jeweils anderen Bereichen hängt dann von den Möglichkeiten der Akteure ab, auf eigene oder fremde ökonomische, soziale oder kulturelle Ressourcen (im Bild unten) zurückgreifen zu können und/oder Legitimation aus den jeweiligen Leitbildern (im Bild oben) zu beziehen.

Kommt es zu schwerwiegenden Spannungen, die konfliktreich und dauerhaft Unvereinbarkeiten ausdrücken und einzelnen Akteuren oder entscheidungsmächtigen Vertretern von Institutionen und Organisationen ein Übermaß an Flexibilität abverlangen, dann entstehen Krisen. Insbesondere diese Krisen sind dafür verantwortlich, dass beschleunigte Wandlungsprozesse ausgelöst werden. Wesentliches Merkmal dieser Krisenbewältigung ist dann begrenzte Rationalität durch Knappheit. D.h. es wird versucht, Anforderungen zunächst durch eindimensional-instrumentelle und vielfach schnelle Bewältigungsversuche zu bezwingen. Hierbei erzeugen diese Handlungen Ergebnisse, die ihrerseits neue und spannungsgeladene Flexibilitätsherausforderungen für weitere Handlungssysteme darstellen.

Soviel zunächst zur begrifflichen Bestimmung und zur gesellschaftstheoretischen Verortung von Flexibilität.

Ich fasse zusammen: Im sozialwissenschaftlichen Verständnis kann Flexibilität als ein schnell abrufbares Leistungspotential definiert werden. Für ein gesellschaftstheoretisches Verständnis von Flexibilität ist es darüber hinaus ertragreich, Flexibilität als Relation zwischen individuellen Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen zu betrachten. So kann verdeutlicht werden, dass die zwischen den gesellschaftlichen Handlungsfeldern bestehenden Spannungen den Akteuren in vielfältiger Weise Flexibilität abverlangen, wobei die Bearbeitung der Spannungen wiederum vielfältige Flexibilitätsrelationen in Form wechselseitiger Zugriffe auf Ressourcen und Legitimation aus anderen Handlungsfeldern erzeugt.

Damit bin ich bei meinem zweiten Punkt: Flexibilität als Problem.

2. Flexibilität als Problem

Üblicherweise werden zunehmende Flexibilitätsanforderungen damit begründet, dass individuelle Akteure, Organisationen und Institutionen einer zunehmend instabileren Umwelt ausgesetzt sind, auf die sie sich einzustellen haben. So beginnen viele Schriften oder auch Reden etwa im Bundestag mit einem Notwendigkeitspostulat: Weltweiter Konkurrenzdruck fördert flexible Marktlösungen und setzt Staaten, soziale Sicherungssysteme, Universitäten, Unternehmen aber auch jeden Einzelnen von uns unter Druck, flexibel zu reagieren, um bestmögliche Wettbewerbsbedingungen sicherzustellen.

Sofern die spezifischen Ursachen und Folgen jeweils kausal aufeinander bezogen werden, mag dieser Zugang mitunter ausreichen, um Flexibilitätsanforderungen analysieren zu können.

Zu weiter reichenden Einsichten gelangt man jedoch, wenn man den eingangs skizzierten Gedankengang weiterverfolgt und Flexibilität als Relation zwischen individuellen Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen beobachtet. Dabei wird die einfache Einsicht berücksichtigt, dass die Umwelt von individuellen und kollektiven Akteuren und Institutionen wiederum aus Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen besteht.

Ein solches Verständnis von Flexibilitätsrelationen ermöglicht es dann wiederum auf ein Problem aufmerksam zu machen, auf das Georg Vobruba in dem Eingangs zitierten Aufsatz zu „Grundlagen der Soziologie der Arbeitsflexibilität“ hingewiesen hat: Er schildert die Beobachtung, dass Flexibilität wiederum Flexibilität erzeugt.

Georg Vobruba belässt es bei der Anregung, die Selbstverstärkungsprozesse von Flexibilität genauer zu analysieren, und er gibt mit einem kleinen Nebenverweis auf die Sozialpolitik einen Hinweis, in welcher Weise solche Selbstverstärkungsprozesse möglicherweise zu unterbrechen sind. Ich komme darauf zurück.

Doch betrachten wir zunächst die Diagnose einer Flexibilitätsspirale anhand eines Beispiels: Unternehmen reagieren auf unvorhersehbare oder volatile Märkte, indem sie interne oder externe Flexibilitätsmaßnahmen nutzen (etwa Arbeitszeitverkürzung oder Verlängerung, Neueintritte oder Kündigung, Weiterbildung oder innerbetriebliche Arbeitsplatzwechsel usw.). Hieran müssen sich nun beispielsweise Beschäftigte flexibel anpassen. Flexible Anpassung heißt, sie müssen zeitlich oder räumlich flexibel sein und/oder sie müssen qualifikatorisch anpassungsfähig sein. Um dies aber sein zu können, müssen Menschen wiederum sehr häufig

auf die flexible Anpassungsbereitschaft und Flexibilitätsfähigkeit von anderen Menschen bzw. privaten und staatlichen Organisationen oder Institutionen zurückgreifen. D.h. Partner, Großeltern, Freunde, zahlreiche Dienstleistungsanbieter oder staatliche Organisationen fangen diese Flexibilität durch schnelles Bereitstellen von Wissen und Informationen, durch ein Vermögen, schnell Unterstützungen anzubieten, oder durch flexible Öffnungszeiten etc. auf. Aus diesen flexiblen Handlungen erwachsen zur Aufrechterhaltung ihres Flexibilitätspotentials wiederum Flexibilitätsanforderungen an andere Akteure oder Organisationen usw.

Dabei gilt, je weniger vorhersehbar die Anpassungsursache ist – etwa aufgrund mangelnder Informationen angesichts großer Komplexität oder aufgrund der Geschwindigkeit, mit der das Anpassung verlangende Ereignis auftritt – desto unsicherer, aber auch desto notwendiger werden die Anpassungserfordernisse.

Wird Flexibilität analytisch im Spannungsverhältnis zwischen Handlungsfeldern von individuellen Akteuren, Organisationen und gesellschaftlichen Institutionen verortet, dann lassen sich also Flexibilitätsketten beobachten, die häufig in Verunsicherung darüber münden, ob und wie lange Flexibilität dauerhaft überhaupt noch aufrechterhalten werden kann.

Die Frage, die Sie sich jetzt vermutlich stellen, lautet: Stimmt es denn tatsächlich, dass sich Flexibilität immer weiter fortsetzt?

Wenn in praxi uneingeschränkt gelten würde, dass flexible Anpassung ihrerseits Flexibilität in erheblichem Umfang erzeugt, dann hätten wir natürlich ein Problem, das sich beispielsweise in einem zunehmenden Zeitmangel, in Überbeanspruchung und daraus resultierenden Qualitätsverlusten unserer Güter und Dienstleistungen Ausdruck verleihen würde.

Aus Studien wissen wir, dass sich etwa krankheitsbedingte Arbeitsausfälle aufgrund psychischer Überbeanspruchung in den letzten 20 Jahren immerhin verdoppelt haben.

Allerdings können zwei Einschränkungen geltend gemacht werden. Diese werden deutlich, wenn wir uns vergegenwärtigen, dass Anpassungsflexibilität auf Ressourcen basiert.

Die erste Einschränkung betrifft derzeit nur wenige Menschen. Ihre Erwähnung hilft aber das Problem zu systematisieren. Die Gefahr von Flexibilitätsspiralen besteht immer dann, wenn über den Einsatz etwa von Geld, Macht, Autorität, Reputation oder Liebe usw. die Anforderungen an die eigene Flexibilität an andere weitergegeben werden. Der Einsatz dieser Medien erfordert letztlich soziale, kulturelle oder ökonomische Ressourcen. Da diese Ressourcen jedoch ungleich verteilt sind, können wir grob zwischen jenen, die eher Flexibilitätserfordernisse verursachen und jenen, die vergleichsweise häufiger von diesen Anforderungen betroffen

werden, unterscheiden. Allerdings bleiben auch jene, die eher als Verursacher von Flexibilitätserfordernissen auftreten, von deren Folgen am Ende häufig nicht unberührt.

Zum einen können Flexibilitätsanforderungen aufgrund der Gefahr von Überforderung und damit einhergehendem Qualitätsverlust oder gar Abbruch der Beziehung durch Krankheit oder Auflösung der Beziehung nicht beliebig weitergegeben werden. Verursacher wären also direkt betroffen und blieben zunächst vor ihren Anforderungen sitzen und müssten beispielsweise neue Such-, Einstellungs- oder Erhaltungskosten für die Arbeitsweitergabe aufwenden. Zum anderen und damit einhergehend kann die Weitergabe von Flexibilitätserfordernissen die ursprünglichen Verursacher aber auch über den Weg längerer Handlungsketten erreichen. Dies etwa, wenn Ansprüche beispielsweise an hochwertige und zeitflexible Wissenszugänge oder andere Dienste mit höheren Kosten in Form von Preisen, Abgaben oder Steuern einhergehen, zu deren Ausgleich die eigene oder die Arbeitszeit des Partners intensiviert werden muss. Ressourcenstarke Verursacher können sich dem Problem vergleichsweise besser entziehen als ressourcenschwache Gruppen, das Grundproblem bleibt jedoch weitestgehend bestehen.

Die zweite Einschränkung ist bedeutsamer, da sie nachhaltigere Wirkungen entfaltet. Flexibilitätsketten werden substanziell nur dann unterbrochen, wenn für eine flexible Anpassung an neue Situationen auf Seiten der von den Anforderungen betroffenen Individuen selbst und unmittelbar sowohl hinreichende qualifikatorische Kompetenzen als auch Informationszugänge sowie Autonomiespielräume insbesondere in Form gesicherter Einkommen und/oder Zeit bestehen.

So stellt sich also grundsätzlich die Frage, ob und inwieweit individuelle oder kollektive Akteure kulturelle, soziale und/oder ökonomische Ressourcen für die Bewältigung von Flexibilitätsanforderungen mobilisieren können.

Damit nun Ressourcen genutzt werden können, muss zuvor in diese Ressourcen investiert werden. Das heißt, flexible Anpassungsmöglichkeiten basieren auf Investitionen etwa in Qualifikationen, in Techniken, in Informations- und Wissensstrukturen, in Netzwerke oder in Organisationsstrukturen etc.

Investoren sind dann die Akteure selbst oder ihre Familien oder Organisationen bzw. staatliche Einrichtungen, auf die Akteure zurückgreifen können. Wichtig ist dabei, dass Anpassungsmöglichkeiten dann, wenn sie als Basis für unmittelbare oder zeitnahe Anpassungen dienen sollen, natürlich Investitionen im Vorfeld erfordern. Flexibilitätspotentiale sind also

mit einem Vorhalten dieser Kapazitäten verbunden, welche die grundsätzlich anfallenden Erstellungskosten übersteigen.

Ebenso wichtig für den an dieser Stelle geschilderten Zusammenhang ist, dass Investitionen immer in eine unsichere Zukunft hinein getroffen werden. Dabei variiert die Kontingenz der Investitionsentscheidung zum einen mit der Höhe der Instabilität der Umweltbedingungen. Zum anderen variiert sie mit der Frühzeitigkeit der Entscheidung für spezifische Maßnahmen, etwa für eine spezifische Qualifikation und Ausbildung oder für die Mitgliedschaft in einem Netzwerk etc.

Bekanntlich erzeugt das Einschlagen eines spezifischen Weges Pfadabhängigkeiten, die sich im Verlauf der Zeit fernab von Erfolgen auf anderen Pfaden bewegen können. Das heißt: Insbesondere in dynamischen Umwelten sind spezifische Investitionen riskant.

Damit aber nun Akteure unter diesen geltenden Vorbedingungen Investitionen tätigen, benötigen Akteure Sicherheiten. Das heißt Sicherheiten darüber, dass sich ihre spezifischen Investitionen in eine Ausbildung, in eine Technik, in Netzwerke und in Organisationsstrukturen lohnen und einen ausreichenden Ertrag bieten werden.

Hier allerdings stoßen wir wiederum auf ein Problem. Zuviel Sicherheit kann Flexibilität stark mindern. Dies gilt insbesondere dann, wenn Sicherheit als starre und/oder spezifische Strukturvorgabe gewährt wird. (Beispiele sind strikte Planungsvorgaben oder Investitionslenkungen bzw. Rahmen für spezifische Qualifikationen oder spezifische Techniken oder auch Arbeitsplatzgarantien). Hier haben wir das grundsätzliche Problem, dass Ordnungsnormen als geronnener Ausdruck eines vermeintlich richtigen Wissens für eine vermeintlich sichere Zukunfts- oder heute ja vor allem Wettbewerbsstrategie eine unzulängliche und unproduktive Statik in die Dynamik der heutigen Gesellschaft einfügen. Sicherheiten können Flexibilitätspotentiale steigern, sie können sie aber bekanntlich ebenso erstarren lassen.

So stellt sich also die Frage nach der Statik vermeidenden Gestaltung von Sicherheit für den Ausbau und den Erhalt von Flexibilitätspotentialen, womit ich bei meinem 3. Punkt bin. Statik vermeidende Sicherheiten für den Aufbau und Erhalt von Flexibilität.

3 Statik vermeidende Sicherheiten für den Aufbau und Erhalt von Flexibilität

Spätestens seit Adam Smith ist der Gedanke bekannt, dass innovatives, dynamisches und hoch effizientes Wirtschaften nach institutionell programmierten Sicherheiten verlangt. Allerdings wurden diese Sicherheiten lange Zeit allein als Motivation und Legitimität stiftende Ausgleichsmaßnahmen für die Mühen des kapitalistischen Produzierens angesehen (Adam Smith selbst ist von dieser Aussage ausgenommen). So etwa noch bei Walter Eucken, Wilhelm Röpke oder Ludwig Erhard.

Der unmittelbarere funktionsbezogene Zusammenhang zwischen Anpassungsflexibilität und Sicherheit auch auf der Ebene von Ressourcen (also insbesondere Qualifikation, Zugangschancen und Einkommenskontinuität) geriet mit Blick auf das Unternehmenshandeln sowie auf eine unterstützende Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik erst seit etwa 20 Jahren wieder in den Fokus unserer Analysen.

Ich möchte den Blick jetzt auf eben diese beiden miteinander verbundenen Felder lenken, die zugleich auch Gegenstand unserer eigenen empirischen Analysen sind. So kann ich Ihnen zeigen, was wir beobachten, wenn wir versuchen Statik vermeidende Sicherheiten für die Generierung von Flexibilitätspotentialen zu identifizieren.

Auch in diesem letzten Drittel meines Vortrages werde ich auf die zeitraubende Darstellung empirischer Belege weitestgehend verzichten. Die Welt ist recht komplex und unsere statistischen Kontrollen erzeugen lange, ermüdende Zahlenkolonnen. Da zudem der Sekt schal und die Kanapees ungenießbar würden, beschränke ich mich auf die Frage: Was wissen wir, wenn wir Handlungen und Strukturen beobachtet haben?

Wir können beobachten: Stabilität und Sicherheit werden von den Beschäftigten nach wie vor gewünscht, um eine eigenständige Lebensplanung verwirklichen zu können, sie werden aber von Arbeitgebern seltener angeboten als noch vor zwei Jahrzehnten. Die Anteile von Leiharbeit, befristeter Beschäftigung oder Solo-Selbständigen haben sich deutlich erhöht. Was jedoch noch wesentlicher ist, die durchschnittliche Betriebszugehörigkeitsdauer von Betriebsangehörigen hat sich insbesondere in den 1990er Jahren verringert. Wie wir aus unseren Untersuchungen wissen, hat die Abnahme der durchschnittlichen Beschäftigung auch jene Gruppen erreicht, die auf eine längerfristige Beschäftigung, d.h. mehr als 8 Jahre Zugehörigkeit im selben Unternehmen zurückblicken können. Diese Verkürzung finden wir vor allem in

Dienstleistungsunternehmen und sie tritt bei den längerfristig Beschäftigten unabhängig von Konjunkturzyklen oder sozio-strukturellen Veränderungen auf, wie etwa einer steigenden Frauenerwerbsquote oder der Arbeitsmarktintegration geburtenstarker Jahrgänge etc.[5]

Nun können wir in einfachen und standardisierten Tätigkeitsbereichen schon immer hohe Anteile numerisch flexibler Beschäftigungsformen beobachten. Für geringe Qualifikationsanforderungen finden sich – zumal im Kontext von Arbeitslosigkeit und einem erhöhten Druck zur Arbeitsaufnahme – hinreichend Beschäftigte auch ohne Stabilitätszusagen. Zudem müssen Motivation oder Vertrauen nicht durch Sicherheitsversprechen gesichert werden, da Leistungen in standardisierten Tätigkeiten kostengünstig durch einfache Kontrollformen zu erzielen sind etc.

Über die Funktionsweisen dieser externen so genannten Jederpersonenarbeitsmärkte wissen wir sehr viel. Eine empirisch offene Frage ist allerdings, ob und inwieweit es über den Weg der Technisierung sowie der Standardisierung von Wissen, Informationen und Arbeitsvollzügen möglich ist, dass diese unsicheren und durch Kontrolle und Standardisierung gekennzeichneten Beschäftigungsformen auch in Tätigkeitssegmenten anteilig an Bedeutung gewinnen, die höhere Anforderungen an allgemeine Qualifikationen stellen. Oder anders gefragt: Inwieweit ist eine spezialisierte Qualitätsproduktion auf der Produktebene auf der Arbeitsebene standardisierbar?

Abhängig ist die Antwort nicht nur von der Entwicklung technischer Lösungen, hieran wird mit Hochdruck – etwa für Expertensysteme – gearbeitet, sondern ebenso von der Frage, welche Qualifikationen wir in welcher Qualität und Menge ausbilden wollen und können.

Damit ist nicht nur das Problem angesprochen, dass jeder siebte Jugendliche keinen Schul- und Berufsabschluss erwirbt oder Arbeitgeber immer wieder die Ausbildungsreife kritisieren. Vielmehr lastet auf allen Bildungsorganisationen ein erheblicher Effizienzdruck. Ein für Flexibilitätspotentiale benötigter Überschuss an Bildung und Kompetenzen soll zugunsten von unmittelbar marktverwertbaren Qualifikationen möglichst vermieden werden. Es besteht also die Gefahr, dass wir anstelle von Flexibilitätspotentialen Standardqualifikationen erzeugen, die dann bei Unternehmensentscheidungen über die Gestaltung von Arbeit und Technik wiederum standardisierte, gleichsam „tayloristische“ Lösungen befördern.

---

[5] Siehe dazu etwa: Struck, Olaf, 2006: Flexibilität und Sicherheit. Empirische Befunde, theoretische Konzepte und institutionelle Gestaltung von Beschäftigungsstabilität. Wiesbaden: VS-Verlag.

Nun gut, diese Diagnose und Kritik ist Ihnen ja bekannt und ich wollte ja auch nicht über das ärgerliche Thema des Abwürgens von Flexibilität durch Statik sprechen. Wir waren ja bei der Frage, welche Statik vermeidenden Sicherheiten möglich sind, um Flexibilitätsketten zu vermeiden bzw. Flexibilität längerfristig zu gewährleisten.

Auf extern numerische Flexibilität treffen wir nicht nur im Bereich der standardisierten und im Prozess einfach zu kontrollierenden Tätigkeiten, sondern wir finden sie ebenso in Tätigkeitsbereichen, die durch hohe Qualifikationsanforderungen, durch Vertrauen, Verantwortung, Kooperation und Motivation gekennzeichnet sind. Dabei haben eben diese Tätigkeitsbereiche zumindest in der Vergangenheit anteilig an Bedeutung gewonnen.

Interessant ist, dass es etwa entsprechend von transaktionskosten-, In- und Outsider-, humankapital-, segmentations- oder tauschtheoretischen Ansätzen nun gerade in diesen Tätigkeitsbereichen keine bzw. nur sehr geringe Anteile instabiler Beschäftigung geben sollte. Einhellig wird argumentiert, dass hohe Qualifikation, Kooperation, Motivation usw. nicht über zeitlich begrenzte Arbeitsbeziehungen aufgebaut oder erhalten werden können und deshalb glaubhafte Arbeitsplatzsicherheiten notwendig sind.

Doch stimmt dies wirklich? Unterbleiben Investitionen in Flexibilitätspotentiale bei Unsicherheit über den weiteren Verbleib im Unternehmen? Werden von Beschäftigten bei betrieblicher Beschäftigungsunsicherheit Leistungen zurückgehalten, der Dienst nur nach Vorschrift erledigt und Kooperationen aufgekündigt usw.?

In unseren empirischen Untersuchungen finden wir durchaus solche Kausalzusammenhänge. Flexibilität benötigt Sicherheiten[6]. Doch muss es sich dabei um betriebliche Beschäftigungssicherheit handeln?

Um zu zeigen, wie es auch auf andere Weise möglich ist, möchte ich Ihre Aufmerksamkeit auf ein Beispiel lenken, das wir alle sehr gut kennen: der universitäre Arbeitsmarkt unserer wissenschaftlichen Mitarbeiter. Sie arbeiten unter unsicheren Bedingungen und werden zudem kümmerlich bezahlt, da sie zumeist auf halben Stellen Vollzeit tätig sind. Dabei erlangen sie allerdings Qualifikationen auf einem hohen Niveau und die überraschend hohe Motivation wird zusätzlich dadurch gesichert, dass die Ergebnisse in bewertbare Werke, zumeist in Form von Projektergebnissen und Publikationen münden. Hinzu kommen öffentliche Auftritte und

6 Siehe dazu etwa: Struck, Olaf/ Pfeifer, Christian/ Krazuse, Alexandra, 2008: Gerechtigkeitsempfinden und Folgewirkungen. Theoretische Konzepte und empirische Ergebnisse, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 60, 2008, H. 1, S. 98-117, oder Gerlach, Knut/ Levine, David/ Stephan, Gesine, 2008: Fairness and the employment contract: North American regions versus Germany, in: Cambridge Journal of Economics 32, 2008, H. 3, S. 421-439.

Vernetzungen auf Tagungen und in den Projektzusammenhängen. Diese bieten dann hinreichende Signale für die Weiterbeschäftigung auch bei anderen Arbeitgebern, die zudem über Vernetzungen frühzeitig kennengelernt werden. Nicht zuletzt verlieren wir als Arbeitgeber unseren Ruf und damit letztlich unseren Zugang zu guten Nachwuchswissenschaftlern, wenn wir die Qualifizierung, die Ausbildungsstandards und die Netzwerkgestaltung vernachlässigen.

Flexibilität erhaltende Sicherheiten können also auf Qualifizierungs- und Motivationsanreizen basieren, sofern Leistungen durch Reputation und sichtbare und bewertbare Werke oder Projekte signalisiert werden können. Die Wissenschaft, die Facharztausbildung, die Unternehmensberatung, die Architekten und Journalisten oder auch die Praxis in Banken und Versicherungen zeigen, dass dieses Beschäftigungsarrangement auch ohne betriebliche Stabilitätszusage funktioniert.

Derartige tätigkeitsbasierte Arrangements in offenen Arbeitsmärkten gewinnen an Bedeutung. Wie weit sie derzeit klassische interne Arbeitsmärkte weiter verdrängen können oder inwieweit sie klassische berufsfachliche Arbeitsmärkte noch weiter ersetzen, ist eine offene Forschungsfrage, für deren Beantwortung wir derzeit keine Datengrundlage haben.

Für Hypothesen immerhin reichen unsere Erkenntnisse: Die Ausdehnung der Entwicklung hängt einerseits davon ab, ob die Effektivität und Effizienz dieser Arrangements größer ist als die zuvor angesprochenen technisch-standardisierten Formen der Arbeitsgestaltung. Dies hängt zweitens wiederum davon ab, welche Ziele wir im Bildungssystem verfolgen und umsetzen können. Erzeugen wir standardisiertes Verwertungswissen oder generieren wir umfängliche Kompetenzen als Flexibilitätspotentiale? Und die Entwicklung hängt drittens davon ab, wie wir das sozialpolitische Umfeld flexibler Beschäftigung gestalten.

Wir hatten gesehen, Qualifikationen und Motivation lassen sich auch bei fehlenden Stabilitätszusagen und numerisch flexibler Beschäftigung erzeugen.

Ein wichtiges Problem bleibt allerdings. Das Problem der Flexibilität und Autonomie sichernden kontinuierlichen Einkommenssicherung, die insbesondere in Neuanpassungs- oder Übergangsphasen am Arbeitsmarkt aber auch für den Aufbau von Anwartschaften an sozialstaatliche Transferleistungen, wie etwa die Rente, von Bedeutung ist.

Sie wissen, das deutsche Sozialstaatssystem ist in starkem Maße an Lohnarbeit in Normalarbeitsverhältnissen möglichst vieler Menschen gekoppelt. Diese Kopplung ist aber bekanntlich voraussetzungsvoll, da ja sowohl die Finanzierung wie auch die individuellen Anwartschaften

auf langfristiger und kontinuierlicher Lohnarbeit beruhen, die dann möglichst durch Vollzeitarbeit und einem mehr als existenzsichernden Einkommen gekennzeichnet ist. Das Problem: Sind diese Voraussetzungen nicht gegeben, dann erhöht ein an Standardnormalarbeit gekoppeltes Sicherungssystem die Risiken von Übergängen, wodurch wiederum qualifikatorische mismatches und Strukturbeharrungen gefördert werden.

Ich hatte eingangs gesagt, auf moorigem, unsicherem Grund wird niemand weite Sprünge wagen. Dabei sind soziale Sicherungssysteme im Grundsatz durchaus in der Lage, innovatives Verhalten zu stärken, da sie Akteuren Entscheidungen zur Anpassung an institutionelle und organisatorische Neuarrangements erleichtern können. Versicherungen fördern also nicht nur Versuchungen zur „Mitnahme“ von Leistungen (diese sind zu berücksichtigen), sondern sie können ebenso die Bereitschaft zu Investitionen und riskanten Entscheidungen fördern, die ansonsten ausbleiben würden.

Heute bietet des deutsche Sozialsystem jedoch weder ausreichend Schutz gegen riskante und normale Brüche im Erwerbsverlauf, noch offeriert es hinreichende Anreize für den Einzelnen, sich offensiv den veränderten Herausforderungen zu stellen. Dabei mangelt es vor allem an einer Absicherung von Risiken, die es den Menschen erlaubt, während ihres Lebenslaufs kritische Übergänge zu bewältigen, aber vor allem auch zu wagen.

Eine Flexibilität sichernde Sozialversicherung würde nicht nur das Einkommensrisiko bei Arbeitslosigkeit, sondern auch die Einkommensrisiken bei kritischen Übergängen im Lebenslauf absichern, d.h. zeitweilige Übergänge zwischen Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung sowie zwischen abhängiger Beschäftigung und Selbständigkeit, Übergänge in einen zweiten oder auch dritten Bildungsweg, Kombinationen von Arbeit und Bildung, flexible Übergänge zwischen Erwerbstätigkeit und Pflegezeiten von Angehörigen oder graduelle (anstelle abrupter) Übergänge in die Rentenphase.

Eine solche Weiterentwicklung des sozialen Sicherungssystems ließe sich sowohl finanzieren als auch gesellschaftlich legitimieren: Sie integriert bestehende staatliche Transferleistungen wie Bafög, Arbeitslosengeld, Weiterbildungs- und Umschulungsprogramme, Familienförderung, Existenzgründerhilfen oder die soziale Grundsicherung etc., womit sie (anders als Überlegungen zum bedingungslosen Grundeinkommen) realistisch ist, d.h. ohne Systemwechsel und durchaus schrittweise eingeführt werden könnte.

Die wichtigsten Vorteile einer solchen Neugestaltung liegen erstens in einer Stärkung des innovativen Verhaltensrisikos sowohl auf Arbeitnehmer- als auch auf Arbeitgeberseite. Sie zielt

darauf ab, die Flexibilität der Arbeitszeiten im Lebenslauf, die zwischenbetriebliche Mobilität und die Weiterbildungsbereitschaft zu steigern und sie ermöglicht es, Arbeit und Familie besser miteinander zu vereinbaren.

Zweitens bietet die soziale Absicherung von Flexibilitätsansprüchen auch den Menschen in höheren Einkommens- und Qualifikationsgruppen Anreize und Möglichkeiten, temporär ihre Erwerbsarbeitszeiten zu vermindern oder für eine gewisse Zeit aus der Erwerbsarbeit auszusteigen.

So ist im Grundsatz nicht die Ausbreitung flexibler Beschäftigung bzw. eine Zunahme flexibler Erwerbsverläufe das Problem, da mit einem Austausch von Beschäftigung ja zugleich auch Zugangschancen in betriebliche Beschäftigung verbunden sind. Problematisch ist, dass bei Personen im erwerbsfähigen Alter jede Nichterwerbsphase zu einem beinahe unkalkulierbaren Risiko wird, wodurch eher Statik als denn Flexibilität erzeugt wird.

4 Zusammenfassung

Damit lässt sich abschließend zusammenfassen. Flexibilität ist eine wichtige Leitmaxime moderner Gesellschaften und ein sehr wesentlicher Anpassungsmodus ihrer Mitglieder geworden. Dabei kann Flexibilität überfordern, sie muss es aber nicht. Weniger Flexibilität selbst ist ein Problem. Problembehaftet ist vor allem die Gestaltung von Sicherheiten zur effektiven Erzeugung von Flexibilitätspotentialen.

Flexibilitätspotentiale basieren auf Investitionen in soziale, kulturelle Ressourcen (wie etwa signalisierbare Qualifikationen und Reputationen oder Netzwerke), wobei Investitionen durch Basissicherheiten gefördert werden können. Dabei erzeugen unmittelbare Sicherheitsgewährleistungen (wie etwa betriebliche Beschäftigungsgarantien oder Abnahmeversprechen) mittelfristig Statik. Mittelbare Sicherheiten (wie etwa überbetriebliche Beschäftigungsmöglichkeiten oder Qualitätssignale) hingegen fördern Flexibilität.

Meine Mitarbeiter und ich sehen es als eine unserer Aufgaben an, die spannungsgeladenen Relationen der verschiedenen gesellschaftlichen Handlungsfelder mit Blick auf Prozesse in den Forschungsbereichen Bildung, Arbeitsmarkt und Wirtschaft weiterzuverfolgen. Da uns die verhaltens- und sozialwissenschaftliche Grundlagenforschung hierbei noch einige Kausalerklärungen schuldig geblieben ist, haben wir empirisch und theoretisch noch viel Arbeit vor uns.