

Birgit Apitzsch

# Flexible Beschäftigung, neue Abhängigkeiten

Projektarbeitsmärkte  
und ihre Auswirkungen  
auf Lebensverläufe

Schriften aus dem Max-Planck-Institut  
für Gesellschaftsforschung

**campus**



# Inhalt

Vorwort .....	9
Einleitung .....	11

## Teil I

Entwicklung und Funktionsweise von Projektarbeitsmärkten .....	29
---	----

1 Die Herausbildung der Projektarbeitsmärkte in Architektur und Medien .....	32
1.1 Film- und Fernsehindustrie .....	32
1.1.1 Struktur und Entwicklung der Film- und Fernsehwirtschaft .....	32
1.1.2 Berufsgeschichte und Interessenvertretung .....	36
1.1.3 Produktionsstrukturen .....	40
1.1.4 Arbeitsmarktsituation .....	42
1.2 Architektur .....	44
1.2.1 Berufsgeschichte und Interessenvertretung .....	44
1.2.2 Regulierung der Architektentätigkeit .....	47
1.2.3 Struktur und wirtschaftliche Situation der Architekturbüros .....	50
1.2.4 Arbeitsmarktsituation .....	52
1.3 Zusammenfassung .....	55

2	Rekrutierungspraktiken in Projektarbeitsmärkten .....	60
2.1	Qualifikationskonzepte und Rekrutierungskriterien .....	62
2.2	Rekrutierungspraktiken in Architektur und Medien .....	67
2.2.1	Vorgehen der Architekten und Filmschaffenden bei der Besetzung von Projektstellen .....	67
2.2.2	Rekrutierungskriterien .....	70
2.3	Zusammenfassung .....	78

## Teil II

Koordination und Kontrolle von Projektarbeit .....	83	
3	Theoretische Perspektiven auf die Koordination von Arbeit .....	86
3.1	Koordinationsformen und Grenzen der sozialen Kontrolle .....	90
3.2	Koordination und Kontrolle in befristeten Kooperationszusammenhängen .....	94
3.3	Zusammenfassung .....	98
4	Gierige Projekte? Koordination, Kontrolle und Autonomie in Film- und Architekturprojekten .....	101
4.1	Koordination, Kontrolle und Autonomie im Arbeitsprozess .....	102
4.1.1	Filmprojekte .....	102
4.1.2	Architekturprojekte .....	106
4.2	Autonomie und Kontrolle in Bezug auf die Arbeitsrahmen- bedingungen und die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben .....	109
4.2.1	Filmprojekte .....	110
4.2.2	Architekturprojekte .....	113
4.3	Zusammenfassung und Diskussion der Ergebnisse .....	115

---

## Teil III

### Lebensverläufe und soziale Bindungen

in Projektarbeitsmärkten .....	121
5 Perspektiven der Lebensverlaufs- und Netzwerkforschung .....	124
5.1 Zum Zusammenhang von Lebensverlauf und Arbeitsmarkt .....	124
5.2 Lebensverlauf und soziale Netzwerke .....	130
5.3 Annahmen zu Lebensverläufen in Projektarbeitsmärkten .....	134
6 Lebensverläufe in Projektarbeitsmärkten .....	137
6.1 Film- und Fernsehindustrie .....	137
6.1.1 Erwerbsverläufe .....	137
6.1.2 Wechselwirkungen zwischen Erwerbsverlauf und privater Lebensplanung .....	164
6.1.3 Zusammenfassung .....	167
6.2 Architektur .....	171
6.2.1 Erwerbsverläufe .....	171
6.2.2 Wechselwirkungen zwischen Erwerbsverlauf und privater Lebensplanung .....	182
6.2.3 Zusammenfassung .....	183
6.3 Lebensverläufe von Architekten und Filmschaffenden: Zusammenfassung und Diskussion .....	184
7 Die Entwicklung sozialer Bindungen in Projektarbeitsmärkten .....	187
7.1 Soziale Bindungen von Filmschaffenden .....	189
7.2 Soziale Bindungen von Architekten .....	194
7.3 Zusammenfassung .....	196

Ausblick: Artikulation und Organisierbarkeit von Interessen in Projektarbeitsmärkten .....	199
Fazit: Informelle Netzwerke, formale Institutionen und soziale Rechte .....	217
Anhang: Gesprächsleitfäden .....	233
Abbildungen und Tabellen .....	240
Abkürzungen .....	241
Literatur .....	242

# Einleitung

In den vergangenen Jahrzehnten zeichnen sich in der Produktionsorganisation und in den Arbeitsmärkten weitreichende Flexibilisierungstendenzen ab. Die vorliegende Arbeit möchte zu einem besseren Verständnis dieser Veränderungsprozesse in der Arbeitswelt beitragen. Im Vordergrund stehen dabei folgende Fragen: Was sind die sozialen Voraussetzungen und Folgen flexibler Arbeitsmärkte? Bedingt eine Flexibilisierung der Produktionsweise auch die der Beschäftigung und der sozialen Bindungen? Wie wirken sich Flexibilisierungsprozesse für die Beschäftigten aus; lassen sich Grenzen einer Vermarktlichung, alternative Stabilisierungsmöglichkeiten oder eine Erweiterung der Handlungsspielräume feststellen?

Verschiedene Teilaspekte des Wandels wurden in der Arbeitsmarkt-, Organisations- und Arbeitsforschung sowie in der Lebenslaufforschung behandelt. Hier stehen repräsentative Untersuchungen zu bundesweiten Trends der Arbeitsmarktflexibilisierung und De-Standardisierung der Lebensverläufe vielen Einzelfallstudien aus der Arbeits- und Organisationsforschung mit häufig engem Branchenfokus gegenüber. Der Ausgangspunkt dieser Arbeit ist die Vermutung, dass Prozesse des Organisationswandels, der Arbeitsmarkt- und der Lebenslaufstrukturierung einander bedingen. Da es kaum vergleichende Studien über Arbeitsflexibilisierung gibt, die Organisations- und Arbeitsmarktebene aufeinander beziehen, bleiben das Zusammenspiel der Flexibilisierung von Arbeitsorganisation und von Beschäftigung sowie deren Auswirkungen für die Beschäftigten unzureichend erforscht. Beispielsweise stehen bislang Forschung zur Segmentierung von Arbeitsmärkten und Untersuchungen zu Netzwerken in Arbeitsmarktprozessen eher unverbunden nebeneinander. Zwar legt die bisherige Forschung zur Beschäftigung in der Medienbranche nahe, dass es Arbeitsmarktsegmente gibt, in denen soziale Netzwerke bei der Rekrutierung einen besonders hohen Stellenwert einnehmen. Dennoch weiß man wenig darüber, ob und warum in einigen Beschäftigungssegmenten informelle Rekrutierungspraktiken eine wichtige Rolle spielen, und in anderen nicht. Auch weiß man wenig darüber, wie sich diese informellen Rekrutierungspraktiken zur institutionellen Verfä-

sung des jeweiligen Teilarbeitsmarktes, zur Organisation der Arbeit und zu den Mobilitätschancen der Beschäftigten verhalten.

Genau diese Zusammenhänge zwischen historisch gewachsenen Arbeitsmarktstrukturen, Arbeitsorganisation und Lebensverläufen zu verstehen, ist jedoch Voraussetzung, um die aktuellen Transformationen und Flexibilisierungsprozesse in der Arbeitswelt zu beurteilen. Dazu möchte die vorliegende Untersuchung einen Beitrag leisten.

Sie vergleicht am Beispiel von zwei Sektoren, der Architektur und der Medienwirtschaft, die Bedeutung eines institutionalisierten Berufsprinzips und einer netzwerkbasierten Strukturierung von Arbeit und Beschäftigung miteinander. Dieser Vergleich soll auch dazu dienen, die Funktions- und Wirkungsweise formaler und informeller Arbeitsmarktinstitutionen besser zu verstehen. Es wird gezeigt, dass die Auswirkungen der Beschäftigungsflexibilisierung entscheidend durch die im Arbeitsmarkt bereitgestellten Möglichkeiten der Herausbildung einer rationalen Herrschaft in den Arbeitsbeziehungen bestimmt werden. Die Rationalisierung und Begrenzung der Anforderungen des Erwerbssystems entscheiden schließlich über das Ausmaß, in dem im Erwerbsverlauf von Projektbeschäftigten Konflikte zwischen der beruflichen und privaten Lebensplanung auftreten und sich verschärfen. Die Studie weist nach, dass eine Beschäftigungsflexibilisierung und Projektifizierung der Arbeit in wenig professionalisierten Arbeitsmarktsegmenten zu einer Dominanz informeller Zugangsregulierungen führt, die für Beschäftigte die Handlungsautonomie bei der beruflichen und außerberuflichen Lebensplanung beschneidet. Die daraus resultierenden Arbeitsmarkt- und Netzwerkstrukturen sowie Mobilitätsmuster prägen ihrerseits die Möglichkeiten der Artikulation und Organisation von Interessen von flexibel Beschäftigten.

Die Argumentation wird in vier Schritten entwickelt: Zunächst wird die historische Entwicklung zweier Projektarbeitsmärkte beschrieben, anschließend werden die netzwerk- und segmentationstheoretischen Ansätze der Arbeitsmarktforschung auf die Formen der Koordination und Kontrolle in projekt- und netzwerkbasierten Arbeitsorganisationen bezogen und in zwei Branchen empirisch analysiert. Die daraus gewonnenen Erkenntnisse zum Zusammenhang zwischen Arbeitsorganisation und Arbeitsmarkt sind der Ausgangspunkt für die Analyse der Lebensverläufe von Projektbeschäftigten. Zuletzt werden Schlussfolgerungen für die Organisier- und Vertretungsfähigkeit von Interessen der flexibel Beschäftigten gezogen.



## Arbeitsmarktstrukturen und Beschäftigung im »deutschen Modell« und deren Wandel

Am Beginn steht ein kurzer Überblick über die Diskussionen zu den Arbeitsmarktveränderungen, die den Ausgangspunkt der Untersuchung bilden. Diese vielfältigen Veränderungen in Wirtschaft und Arbeitswelt werden unter dem Schlagwort der Abkehr vom fordistischen Produktionsmodell diskutiert. Dieses zeichnet sich aus durch ein stabiles Zusammenwirken verschiedener Faktoren: die Produktion von Massengütern in zergliederten und technisierten Arbeitsorganisationen, den Vorrang der Produktions- über die Marktökonomie und damit eine vergleichsweise stabile Auslastung und Beschäftigung in den Unternehmen, eine keynesianische Nachfragesteuerung sowie durch die sozialstaatliche Regulation und die Arbeitsbeziehungen, die sich an diesen Produktions- und Arbeitsverhältnissen ausrichten (vgl. Dörre 2001: 10f.; Bernard 1994: 218ff.; Dankbaar 1995: 296ff.). Das fordistische Produktionsmodell findet in verschiedenen Ländern unterschiedliche Ausprägungen (Boyer/Durand [1993] 1997: 7ff.); die deutsche Variante wird charakterisiert als:

*institutionalized high-wage economy* combining high competitiveness in world markets with strong social cohesion and, in particular, low levels of inequality along a variety of dimensions. This combination is explained by a unique set of socio-economic institutions, in particular *socially instituted and circumscribed markets, negotiated firms* commanding long-term attachment of both labor and capital, a *facilitating state* relying mainly on indirect means of intervention, widespread *associational self-governance* by organized groups in civil society, and institutionalized cultural patterns that promote *long-term commitments and continuity*. These institutions are shown to call forth and support a particular pattern of production, sometimes referred to as *diversified quality production*, that has in the 1970s and 1980s made possible both high wages and a low dispersion of wages and incomes. (Streeck 1995: 2)

Die Beschäftigten verfügen aufgrund ihrer berufsfachlichen Qualifikationen über große Autonomiespielräume bei der Arbeit. In diesem »occupational-professional model of skill and work organization« (Streeck 1996: 147) wird die Arbeit weniger durch enge, formal-hierarchische Kontrolle als durch professionelle, in der einheitlichen, staatlich anerkannten Ausbildung vermittelte Standards, Fertigkeiten und fachliches Wissen koordiniert. Diese über den einzelnen Betrieb hinaus transferierbaren Fachqualifikationen ermöglichen es außerdem, eine vom Arbeitgeber unabhängige berufliche Identität zu entwickeln, und erleichtern Arbeitgeberwechsel ohne Qualifikationsverlust (Streeck 1996: 164ff.).

Man hat dieses Modell auch als Kombination von beruflichen und betrieblichen Arbeitsmärkten beschrieben, die für den deutschen Arbeitsmarkt typisch ist (Deutschmann 2002: 151; Sengenberger 1987: 318ff.). Der Verbindung beruflicher und betrieblicher Arbeitsmarktstrukturen, also der unbefristeten Voll-

zeitbeschäftigung bei gleichzeitiger Verankerung des Berufsprinzips, entspricht der Erwerbstypus des verberuflichten Arbeitnehmers (Gottschall/Betzelt 2001). Insbesondere die stabile Vollzeitbeschäftigung gilt als Normalitätsmaßstab und lässt sich als Kontrastfolie für flexible Beschäftigungsverhältnisse in Projekten verwenden. Osterland definiert das Normalarbeitsverhältnis als

ein Arbeitsverhältnis in Form einer arbeits- und sozialrechtlich abgesicherten, im Einklang mit tarifrechtlichen Vereinbarungen stehende, kontinuierliche, auf Dauer angelegte Vollzeitbeschäftigung, die es erlaubt, über einen hinreichenden Lohn die Reproduktion zu sichern, ohne daß während der Beschäftigungszeit finanzielle Leistungen des Familien- bzw. Haushaltsverbundes und/oder existenzsichernde Transferzahlungen des Staates in Anspruch genommen werden müssen. (Osterland 1990: 351)

Dieser Definition entsprechend hat das Normalarbeitsverhältnis drei Funktionen, die sich im Wesentlichen auf seine orientierende und strukturbildende Kraft für die Erwerbstätigen sowie für die Systeme der Arbeitsregulierung, der sozialen Sicherung und der beruflichen Bildung zurückführen lassen. Die »Antriebsfunktion« bezeichnet die normative Forderung, das Leben auf eine kontinuierliche abhängige Erwerbsarbeit auszurichten. Als »Selektionsfunktion« wird etwa die Zuteilung sozialversicherungsrechtlicher Ansprüche in Abhängigkeit von kontinuierlicher Beschäftigung bezeichnet. Die »Schutzfunktion« des Normalarbeitsverhältnisses bezieht sich auf einen Ausgleich des Machtungleichgewichts im Arbeitsmarkt zugunsten der Arbeitskraftanbieter durch Mindeststandards oder indem Arbeitnehmer kollektiv an der Gestaltung von Arbeitsbedingungen beteiligt werden. Beispiele dafür sind gesetzliche Begrenzungen der maximalen Belastungen im Arbeitsprozess, wie Arbeitsschutzgesetze, und tarifvertragliche Arbeitszeitregelungen (Mückenberger 1990: 161ff.; Bosch 2004). So unterliegen die Ansprüche des Erwerbssystems an die Verfügbarkeit der Beschäftigten institutionellen und kollektiv ausgehandelten Begrenzungen (vgl. Streeck 1996).

Umfang und Richtung eines Wandels in Bezug auf einzelne Aspekte, wie Beschäftigung, Arbeitsorganisation, soziale Sicherung oder Arbeitsregulierung, oder der Gesamtheit des »fordistischen Produktionsmodells« und insbesondere seiner deutschen Variante, werden intensiv diskutiert. Es wird dabei häufig die Rückkopplung von Produktion und Beschäftigung an die Marktbewegungen, und infolgedessen deren Flexibilisierung, hervorgehoben (Dörre 2001; Kratzer/Sauer 2005). Die folgenden Ausführungen skizzieren die Hauptlinien der Diskussionen um gegenwärtige »postfordistische« Entwicklungstendenzen.

In der empirischen Arbeitsmarktforschung werden Fortbestehen oder Erosion des Modells der Verbindung beruflicher und betrieblicher Arbeitsmärkte und des Erwerbstypus des verberuflichten Arbeitnehmers kontrovers beurteilt. Vor allem die Stabilität des Normalarbeitsverhältnisses, der Betriebs- und der Berufszugehörigkeit stehen zur Diskussion. Quantitative Arbeitsmarktstudien

kommen dabei zu widersprüchlichen Ergebnissen hinsichtlich der Veränderungen der Beschäftigungsstabilität (Struck et al. 2007; Erlinghagen/Knuth 2002; Bosch 2004), setzen diese allerdings kaum zu Arbeitsorganisationscharakteristika und Rekrutierungsstrategien der Unternehmen in Beziehung (vgl. auch Tünte/Apitzsch/Shire 2007).

Sowohl Unternehmensstrategien als auch allgemeine wirtschaftsstrukturelle Veränderungen gelten als Ursachen für Veränderungen von Qualifikationsangebot und -nachfrage. In Bezug auf die berufliche Strukturierung von Bildung, Erwerbchancen und den Zuschnitt von Arbeitsplätzen wird diskutiert, dass trotz einer generell hohen Stabilität des dualen Ausbildungssystems insbesondere mit einer stärkeren Prozess- und Kundenorientierung der Arbeitsorganisation für Unternehmen eine größere Flexibilität, anspruchsvollere fachliche sowie kommunikative und soziale Fähigkeiten an Bedeutung gewinnen (Mayer 2000: 401ff.; Baethge/Baethge-Kinsky 1998; Struck 2006). So prognostiziert auch Daheim (2001) einen Bedeutungsverlust des Modells der Verbindung beruflicher und interner Arbeitsmärkte. Des Weiteren wird in der Arbeits- und Industriosozilogie ein Bedeutungsgewinn subjektiver Potenziale der Beschäftigten konstatiert. Insbesondere infolge von Rationalisierungs- und Reorganisationsprozessen in Unternehmen steigen etwa Anforderungen an die Fähigkeit zur Selbstorganisation der Arbeit und der intrinsischen Motivation (Kratzer et al. 2003; Moldaschl 2003; Pongratz 2004; Voß 1998). In dieser Lesart der Veränderungsprozesse spielen Ausbildungssysteme jedoch kaum eine Rolle für die Flexibilisierung; allenfalls erweisen sie sich als zu rigide angesichts sich schnell wandelnder Qualifikationsanforderungen (vgl. Baethge/Baethge-Kinsky 1998). So konstatiert Voß (2001a) eine Ablösung des Erwerbstypus des verberuflichten Arbeitnehmers durch den Arbeitskraftunternehmer mit seinem »Individualberuf«. In der Folge zeichnen die Beschäftigten selbst für ihre Beschäftigungsfähigkeit verantwortlich; ihnen obliegt die Vermarktung, Qualifizierung und Rationalisierung des eigenen Arbeitsvermögens.

Die Auswirkungen auf die Mobilitätschancen sind ebenfalls umstritten. Sie werden in der Lebenslauforschung diskutiert als Erosion des Normalarbeitsverhältnisses und als Abkehr von Normalbiografie und institutionalisiertem Lebenslauf (Kohli 1988) hin zu einer De-Standardisierung und De-Institutionalisierung von Lebensverläufen (Brückner/Mayer 2005), zur Verbreitung eines post-fordistischen Lebenslaufregimes (Mayer 2001) oder sogenannter Bastelbiografien (Beck/Beck-Gernsheim 1993). In der Folge würden Lebensphasen weniger voneinander abgrenzbar, die Altersspanne ihres Auftretens würde sich vergrößern, ihre Abfolge wäre weniger standardisiert. Damit verringern sich für die Individuen die Erwartungssicherheiten hinsichtlich der eigenen Lebensplanung. Gleichwohl ist die Reichweite dieser Entwicklung umstritten (Brückner/

Mayer 2005) und die Lebensverlaufsforschung bezieht kaum die Ebene der Arbeitsorganisation in die Analysen ein (vgl. Kapitel 5).

Diese Arbeit trifft keine Aussagen über das quantitative Ausmaß von Flexibilisierung und Veränderungen von Lebensverläufen. Sie versucht vielmehr, zu einem qualitativen Verständnis der Wechselwirkungen zwischen Arbeitsmarktinstitutionen, Arbeitsorganisation und Beschäftigungsstrategien in Unternehmen sowie Lebensverläufen in flexiblen, unterschiedlich professionalisierten Arbeitsmärkten beizutragen. Im Vordergrund stehen folgende Fragen: Prägt eine Flexibilisierung der Arbeitsorganisation in Form von Projektarbeit auch die Ausgestaltung der Beschäftigungsverhältnisse und die Rekrutierungsstrategien von Unternehmen? Welche Folgen lassen sich für Funktionsweise und Grenzen von Teilarbeitsmärkten erwarten? Wie beeinflussen Beschäftigungsstrategien von Unternehmen Lebensverläufe? Welche Rolle spielen Arbeitsmarktinstitutionen für die Organisation sowie für die Mobilität und Planungsperspektiven der Erwerbstätigen? Die Auswirkungen einer Arbeitsflexibilisierung sollen also unter Berücksichtigung mehrerer Ebenen – Arbeitsmarktinstitutionen, Organisation und Individuum – und ihrer Wechselwirkungen umfassend beurteilt werden. Es handelt sich somit um eine »holistische« (vgl. auch Kalleberg 2009) Untersuchung der Flexibilisierungsprozesse in der Arbeitswelt am Beispiel einer Extremform von Flexibilisierung, der Projektarbeit.

## Projektarbeit zwischen Markt, Netzwerk und Profession

Die Flexibilisierung von Beschäftigung wird häufig mit allgemeinen Annahmen zur Flexibilisierung von Arbeitsorganisationen in Verbindung gebracht. Besondere Prominenz kommt dabei flexibleren, netzwerkgetragenen und projektbasierten Kooperationsformen zu (vgl. Powell 2001; Midler 1995; Dörre 2005). Zwei neuere Gegenwartsdiagnosen stellen diese ins Zentrum umfassenderer Veränderungsprozesse. Nach Manuel Castells' These vom Aufstieg der Netzwerkgesellschaft (2001, 2004) etablieren sich im »Informationszeitalter« netzwerkartige Organisationsformen, die verschiedene gesellschaftliche Sphären, wie Wissenschaft, Politik, Wirtschaft, Arbeit und Kultur, umspannen. In der daraus resultierenden neuen Wirtschaftsform bestimme die Fähigkeit zur Wissensproduktion und Informationsverarbeitung über die Wettbewerbsfähigkeit ökonomischer Einheiten, deren zentrale Aktivitäten weltweit gleichzeitig vollzogen werden können und die in Netzwerke integriert sind (Castells 2004: 83). Die zumindest für die Dauer eines gemeinsamen Geschäftsprojekts anhaltende Verbindung der Netzwerkeinheiten – ob Teile eines Großunternehmens oder