

## **5. Theoretische Vorüberlegungen zur Analyse des Wandels der Organisation von Arbeit und Beschäftigung**

---

### **5.1 Giddens' strukturationstheoretischer Ansatz als Ausgangspunkt**

#### **5.1.1 Dualität von Struktur und Handlung**

Der auf einem konstruktivistischen Paradigma und interpretativ-phänomenologischen Überlegungen aufbauende strukturationstheoretische Ansatz von Anthony Giddens (vgl. Reckwitz 2020) eignet sich als theoretische Grundlage für die in den folgenden Kapiteln angestrebte Analyse des Wandels betriebszentrierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme in besonderer Weise, da er ein Instrumentarium an Begrifflichkeiten und konzeptionellen Überlegungen bereithält, das explizit für die Untersuchung dynamischer Wandlungsprozesse von sozialen Systemen entwickelt wurde. So hebt Giddens selbst hervor, dass er mit der Strukturationstheorie einen konzeptionellen Rahmen für die empirische Analyse von Strukturwandlungsprozessen zu erarbeiten versucht (vgl. Giddens 1991: 281ff.), der sowohl das soziale Handeln von Akteuren auf der Mikroebene als auch die strukturellen Rahmenbedingungen auf der Makroebene berücksichtigt. Giddens' Ansatz ermöglicht die Einbettung von sozialen Interaktionen und Handlungen in ein situativ und zeitlich-räumlich bestimmbares institutionelles Setting, also ein System etablierter und als legitim anerkannter Regeln, Normen und Wertvorstellungen. Damit zielt er darauf, die Logik der phänomenologisch-interpretativen Soziologie, die die Bedeutung der handelnden Akteure für die Entstehung sozialer Strukturen herausarbeitet und die Logik funktionalistischer beziehungsweise strukturalistischer Ansätze, die die objektiven Bedingungen von sozialen Zusammenhängen als Grundlage von Strukturwandlungsprozessen herausstellen, miteinander zu verbinden. Aus diesem Grund betont er die Bedeutung des praktischen und diskursiven Bewusstseins von sozialen Akteuren, die sich in ihrem alltäglichen Handeln mit den sozialen Bedingungen und den zeitlich-räumlichen Kontexten auseinandersetzen

und hierbei soziale Strukturen permanent reproduzieren wie auch anpassen und verändern.

»In interpretative sociologies, action and meaning are accorded primacy in the explication of human conduct; structural concepts are not notably prominent, and there is not much talk of constraint. For functionalism and structuralism, however, structure (in the divergent senses attributed to that concept) has primacy over action, and the constraining qualities of structure are strongly accentuated. [...] What is at issue is how the concepts of action, meaning and subjectivity should be specified and how they might relate to notions of structure and constraint. If interpretative sociologies are founded, as it were, upon an imperialism of the subject, functionalism and structuralism propose an imperialism of the social object. One of my principal ambitions in the formulation of structuration theory is to put an end to each of these empire-building endeavours. The basic domain of study of the social sciences, according to the theory of structuration, is neither the experience of the individual actor nor the existence of any form of societal totality, but social practices ordered across space and time. Human social activities, like some self-reproducing items in nature, are recursive. [...] In and through their activities agents reproduce the conditions that make these activities possible.« (Giddens 1991: 2)

Mit seinem Konzept der »Dualität der Struktur« (duality of structure) betont Giddens daher, dass erst die Auseinandersetzung mit den intendierten und nicht intendierten Folgen des Handelns sozialer Akteure und mit den sozialen und zeitlich-räumlichen Kontexten, in die diese Handlungsprozesse eingebettet sind, es ermöglicht, die sozialen Entstehungs- und Reproduktionsprozesse von sozialen Strukturen und damit auch Phänomene des Strukturwandels näher zu erklären.

In Abgrenzung von sozialen Systemen versteht Giddens soziale Strukturen als Verfestigungen von gesellschaftlich verhandelten und vereinbarten Regeln und Ressourcenzuschreibungen, die jenseits der situativen und zeitlich-räumlichen Handlungskontexte die nicht objektiv beeinflussbaren Rahmenbedingungen sozialen Handelns bilden. (vgl. Giddens 1991: 25). Darüber hinaus bezeichnet er tiefer eingebettete – sozial verfestigte – Strukturen, die für die Reproduktion von etablierten gesellschaftlichen Formen (societal totalities) von Bedeutung sind, als Strukturprinzipien und Praktiken, die sich in einem zeitlich-räumlichen und gesellschaftlichen Kontext etabliert haben, als Institutionen (vgl. Giddens 1991: 17).

Soziale Systeme zeichnen sich in Giddens Verständnis demgegenüber durch eine größere Kontingenz und durch ihre Rekursivität aus. Giddens versteht darunter soziale Realitäten und Beziehungsgeflechte, die durch die Interaktionen sozialer Akteure in den situativen und zeitlich-räumlichen Bezügen immer wieder neu hergestellt werden. Die Analyse der Strukturation – konkreter: der Entstehungs- und Erhaltungsbedingungen – von sozialen Systemen deckt daher das zentrale Element

gesellschaftlicher und sozialer Entwicklung auf, nämlich das praktische und implizite Wissen (knowledgeability) der handelnden Akteure über die geltenden Regeln und die Verteilung von Handlungsressourcen in den jeweiligen sozialen Kontexten (vgl. Giddens 1991: 25).

Da Giddens mit seiner Strukturationstheorie erklären möchte, wie sich soziale Systeme in den alltäglichen Handlungen und Interaktionen sozialer Akteure reproduzieren und verändern, betont er in besonderer Weise die Bedeutung der situativen, zeitlich-räumlichen Kontextbedingungen für den Erhalt und den Wandel sozialer Systeme. Er konkretisiert seine Überlegungen diesbezüglich mit der Differenzierung der jeweils spezifische zeitlich-räumliche Kontexte beschreibenden Begriffe »locale« (geografischer und raum-zeitlich festbestimmbarer Ort des praktischen Handelns) und »region« beziehungsweise »regionalization« (zeitlich-räumliche Handlungssphäre, die das praktische Handeln der Individuen prägt und durch dieses reproduziert wird). Dabei dient ihm der Begriff »regionalization« dazu, die geografische und zeitliche Reichweite von in sozialen Interaktionsprozessen verhandelten und erlernten sozialen Praktiken zu bestimmen. Der Begriff »locale« wiederum bezeichnet aber auch nicht nur den Platz beziehungsweise den geographischen Punkt auf einer Landkarte. Vielmehr setzt Giddens diesen Begriff ein, um die Bedeutung des »physischen Aspekt« von geographischen-zeitlich festgelegten Orten als Einflussfaktor auf das soziale Geschehen herauszuheben. Die Gegebenheiten eines Ortes (die geographischen wie die sozialen Grenzen), die dort gesetzt sind, die die physische Mobilität von Akteuren eingrenzen oder umschließen – diese Konstitutionsbedingungen sozialer Handlungsweisen und Routinen – möchte Giddens mit dem Begriff »locale« erfassen (vgl. Giddens 1991: 119).

Es wird sich in Kapitel 7 und auch im dritten Teil dieses Buches zeigen, dass diese Herausstellung der sozialen Wirkungskraft von festen Raum-Zeit-Punkten für ein Verständnis der Veränderung von sozialen Beziehungen und insbesondere von Arbeits- und Beschäftigungsbeziehungen am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Moderne sehr wesentlich und fortschrittlich ist.

Mit dem Begriff der »Regionalization« entwickelt Giddens zudem ein Verständnis, das nicht nur der geografisch-zeitliche bestimmbare Ort (locale) eine entscheidende strukturierende Rolle in sozialen Beziehungen spielen kann, sondern auch der weitere geographisch wie zeitlich-historische Geltungsrahmen (definierbar über die Beschreibung des Entstehungshintergrunds und der Legitimationsgrundlage) von sozialen Praktiken für ein Verständnis der Entstehung und Reproduktion von sozialen Systemen wesentlich ist. In diesem Zusammenhang arbeitet Giddens einen wesentlichen Aspekt zur Erklärung der Entstehung verfestigter sozialer Strukturen heraus: Eine strukturgebende Wirkung im zeitlichen

Kontext oder in einem breiteren geografischen Kontext entfalten vornehmlich institutionalisierte soziale Praktiken.<sup>1</sup>

»Regionalization may incorporate zones of great variation in span and scale. Regions of broad spans are those which extend widely in space and deeply in time. Of course, the intersection of ›spans‘ of space and time may vary, but regions of considerable span necessary tend to depend upon a high degree of institutionalization.« (Giddens 1991: 122)

In einer erweiterten analytischen Perspektive auf die Kontextbedingungen, die die Strukturation von sozialen Systemen beeinflussen, bezieht Giddens den Begriff der »Regionalization« zudem auf die Bedeutung sozialer Praktiken und Handlungsroutinen für die Erhaltung von sozialen Systemen. In Anlehnung an Goffman (2019) unterscheidet er hierbei zwei Handlungsebenen, die in jeder Systemanalyse berücksichtigt werden sollten: eine vordergründige und für alle Akteure in einem sozialen System einsehbare (front region) und eine für die meisten Akteure in einem sozialen System im Verborgenen bleibende, die von einzelnen Akteuren im Hintergrund bedient wird (back region, Giddens 1991: 123). Die Beobachtung der Strukturierung von sozialen Systemen, die immer auf beiden Ebenen stattfindet, sind für ein Verständnis und eine Analyse des Wandels von sozialen Systemen in komplexen und kontingenaten Umweltsituationen von wesentlicher Bedeutung und machen es nötig, dass eine Analyse sozialer Systeme diese tieferliegenden Strukturierungsprozesse möglichst detailliert aufdeckt. Giddens verknüpft die genannte Unterscheidung darüber hinaus mit dem Konzept der Offenheit oder Geschlossenheit von sozialen Strukturen, das er als wichtigen Ansatz für die Erklärung der Entstehung von Macht- und Überwachungsstrukturen in sozialen Systemen diskutiert (Giddens 1991: 126).

Das Instrumentarium, das Giddens mit seiner Strukturationstheorie zur Verfügung stellt, eignet sich hervorragend für die Beobachtung von Strukturwandlungsprozessen in dynamischen Organisationsumwelten. Genau dies ist der zentrale Grund, warum ich seine strukturationstheoretischen Überlegungen aufgreife, um die Veränderung von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Moderne zu erklären. Mit anderen Worten geht es mir im Folgenden um eine Analyse der

---

<sup>1</sup> An diesem Punkt ließen sich nahtlos die organisationstheoretischen Überlegungen des soziologischen Neo-Institutionalismus von DiMaggio und Powell (1983) anschließen, die mit ihrem Konzept des Isomorphismus betonen, dass auch im Kontext organisationalen Handelns soziale Praktiken dann eine größere Reichweite erhalten, wenn sie sich als feste und unhinterfragte Handlungsrouterien in einem sozialen Handlungsfeld etabliert haben und ihnen vonseiten der handelnden Akteure ein hoher Grad an Legitimität zugesprochen wird.

Strukturierung und Neukonstitution von betrieblichen beziehungsweise betriebszentrierten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen unter besonderer Berücksichtigung des dynamischen Wandels der organisationalen Umwelt. Es ist hilfreich hierfür die Bedeutung der raum-zeitlichen Gegebenheiten, unter denen soziale Systeme reproduziert oder angepasst werden genauer in Augenschein zu nehmen.

Dabei greife ich auch auf einige weitere von Giddens selbst an verschiedenen Stellen seines Werks formulierte Überlegungen darüber, wie sich die am Übergang von der industriellen zur informatisierten und virtuellen Moderne – Giddens (1996) nutzt die Bezeichnung Spätmoderne – beobachtbaren Verschiebungen der situativen und zeitlich-räumlichen Kontextbedingungen des sozialen Handelns auf die Strukturen sozialer Systeme auswirken, zurück. Einige dieser Überlegungen möchte ich im folgenden Abschnitt skizzieren und sie meiner theoriegeleiteten Analyse des Wandels betrieblicher Beschäftigungssysteme in der informatisierten und virtuellen postindustriellen Moderne zugrunde legen (vgl. Kapitel 6 und 7).

### 5.1.2 Giddens' Begriffe der »Entbettung« und »Rückbettung«

Giddens führt bei seiner Analyse des sozialen Wandels in den von ihm als spätmodernen bezeichneten Gesellschaften (vgl. Giddens 1996) den Begriff der Entbettung ein. In Anlehnung an seine Überlegungen zur Bedeutung situativer und zeitlich-räumlicher Kontextbedingungen für die Strukturierung von sozialen Systemen beziehungsweise sozialer Strukturen von Gesellschaftssystemen (vgl. Kap. 5.1.1) setzt er sich dabei insbesondere mit der Ausweitung der gesichtsunabhängigen Kommunikation zwischen Individuen in diesen spätmodernen Gesellschaften auseinander. Seine Beschäftigung mit der Frage, welche konkreten Mechanismen die Entbettung der Akteure aus den direkt sie umgebenden sozialen Zusammenhängen ermöglichen, spitzt er auf eine Erklärung zu, wie das Vertrauen in abstrakte Systeme, das Gesellschaftsmitglieder in spätmodernen Gesellschaften entwickeln, die sozialen Zusammenhänge in diesen Gesellschaften verändert und zu einer individuellen Bewältigung der zunehmenden Komplexität und Kontingenzen der sozialen Zusammenhänge beiträgt (vgl. Giddens 1996: 107f). Mit dem Begriff der Rückbettung verweist er zudem darauf, dass das Vertrauen in abstrakte Systeme auch in spätmodernen Gesellschaftsgefügen begrenzt ist und an entscheidenden Schnittstellen im Gesellschaftsgefüge der gesichtsunabhängigen, Vertrauen generierenden Vermittlung bedarf. Er argumentiert, dass diese Notwendigkeit Vertrauen generierende Mechanismen in den sozialen Lebenszusammenhängen spätmoderner Gesellschaften aufrechtzuerhalten, die Entstehung neuer Formen von Institutionen und Professionsgruppen erklärt, die im Wesentlichen der Vermittlung zwischen Laien- und Expertensystemen dienen (Giddens 1996: 113).

Drei zentrale Merkmale des Wandels sozialer Zusammenhänge in der Moderne arbeitet Giddens im Rahmen seiner Analyse des Gesellschaftsgefüges spätmoderner Gesellschaften konkreter heraus, die für meine weiteren Überlegungen zum Strukturwandel von sozialen Systemen insbesondere am Übergang von der informatisierten zur virtuellen Moderne eine wertvolle Grundlage liefern: Erstens benennt er »*die schiere Geschwindigkeit des Wandels, der von der Moderne in Bewegung gesetzt wird*«, zweitens »*die Reichweite des Wandels*« – womit die globale Vernetzung von Akteuren und Institutionensystemen angesprochen wird – und drittens »*das innere Wesen der modernen Institutionen*«, denn »*manche sozialen Formen der Moderne finden sich einfach nicht in früheren historischen Perioden*« (Giddens 1996: 15).

Im Hinblick auf diese drei Merkmale verweist er darauf, dass spätmoderne Gesellschaften spezifische »neue« soziale Formen hervorbringen, die das Herausheben – eben die Entbettung – von Interaktions- und sozialen Beziehungen aus den situativen, zeitgeschichtlichen und lokalen Wirkungszusammenhängen erst ermöglichen. Dafür bedarf es laut Giddens aber neuer Formen von Institutionen, für deren Entstehung zwei Entwicklungen maßgeblich sind: die Schaffung symbolischer Zeichen, deren Wirkungsweise er anhand des Mediums Geld erläutert, und ganz wesentlich – die Installation von Expertensystemen.

Hier zeigen sich zunächst in Giddens' Gesellschaftsanalyse Parallelen zu den funktionalistischen Überlegungen von Parsons und der Systemtheorie von Luhmann, die beide eine Theorie sozialer Medien in ihre Gesellschaftsanalyse einbauen. Von diesen Ansätzen grenzt sich Giddens aber konkret mit dem Verweis ab, dass er Entbettungsmechanismen »als spezifische soziale Formen« ansieht, von denen man in frühmodernen Gesellschaften noch keinen Gebrauch mache – sie sind eben keine »inneren Wesensmerkmale des gesellschaftlichen Handelns« (Giddens 1996: 35f.), sondern soziale Formen, die sich erst in komplexer konstruierten Gesellschaftsgefügen herausbilden und in der Spätmoderne ihre Wirkung nun voll entfalten.

Diese Überlegungen Giddens zur Konstruktion spätmoderner – oder auch post-industrieller – Gesellschaftsstrukturen möchte ich im Folgenden in eigener Weise noch weiter vertiefen, um daran zu veranschaulichen wie die von Giddens beschriebene Entbettung realer sozialer Zusammenhänge durch die fortgesetzte Ausdehnung der zeitlich-räumlichen Reichweiten von Akteuren am Übergang von informatisierten zu virtuellen Gesellschaften nun immer noch weitere neue Institutionensysteme hervorbringt, die einzig und allein der Vermittlung zwischen den Akteuren in immer komplexeren, kontingenteren Lebens- und Arbeitswelten dienen.

Dabei wende ich zunächst den Begriff der Entbettungsmechanismen allgemeiner auf soziale Zusammenhänge an, in denen die soziale Interaktion aus dem situativen und zeitlich-räumlichen Wirkungsgefüge direkter (Face-to-Face-)Kommunikation beziehungsweise persönlicher Beziehungen zwischen sozialen Akteuren oder Vertretern von sozialen Akteuren herausgelöst wird. Giddens selbst

unterscheidet in »gesichtsabhängig und gesichtsunabhängig Bindungen« (Giddens 1996: 107). Allerdings konnte er im Jahr 1990, als er seine Überlegungen zur reflexiven Entwicklung der Moderne niederschrieb, noch nicht absehen, welche bedeutsame Rolle die von ihm beschriebenen »Mechanismen des Vertrauens in abstrakte Systeme« (Giddens 1996: 107) heutzutage im Zuge der Etablierung digitaler Infrastrukturen (in allen Bereichen des sozialen Zusammenlebens) und der Virtualisierung von Lebens- und Arbeitswelten durch den Ausbau der technologischen Infrastruktur des Internets für ein Verständnis der Strukturen des gesellschaftlichen Zusammenlebens noch spielen würden. Er argumentiert aber bereits, dass in der Spätmoderne neben dem dominanten Symbolsystem Geld (in all seinen materiellen Formen) noch weitere Entbettungsmechanismen, nämlich Mechanismen des Vertrauens in Expertensysteme (vgl. Giddens 1996: 107), das gesichtsunabhängige gesellschaftliche Zusammenleben in spätmodernen Gesellschaften prägen und damit auch grundsätzlich überhaupt ermöglichen. Deren gesellschaftliche Legitimationsgrundlage beruht gemäß Giddens vor allem auf dem »Glauben an die Leistungsfähigkeit« dieser Systeme und damit den Glauben an das Wissen und die Innovationsfähigkeit im Hinblick auf die Lösung gesellschaftlicher Probleme durch Experten, die der Laie kaum noch direkt nachvollziehen kann, die ihm aber Möglichkeiten eröffnen die eigenen Handlungen zu vollziehen und die Handlungen anderer zu bewerten (Giddens 1996: 112). Das praktische Bewusstsein der Menschen der hochentwickelten Moderne erzeugt somit eine Gewissheit, die ein Überleben in und ein positives Erleben einer technisierten Welt – in der der Mensch die Ressourcen der natürlichen Welt immer tiefergreifend zu nutzen weiß – sichert.

In dieser Welt liefern ökonomische Kennzahlen- oder Ratingsysteme, die die wirtschaftliche, aber auch die soziale Leistungsfähigkeit von wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Organisationsystemen und vom Menschen geschaffenen Technologiesystemen bestimmbar und transparent machen sollen, einen wesentlichen Bestandteil des Institutionengefuges gesichtsunabhängiger Interaktionszusammenhänge, ganz besonders sogar in digitalisierten und teilweise virtualisierten Lebenszusammenhängen. Und sie sind gleichzeitig ein wesentlicher Treiber der ökonomischen Rationalisierungsdynamik in modernen und postindustriellen Gesellschaften, da durch die intensive Vernetzung von Akteuren über Institutionen, die auf marktförmige Steuerungs- und Bewertungslogiken zurückgreifen und damit soziale Lebens- und Arbeitszusammenhänge immer mehr von persönlichem Vertrauen generierenden Systemen lösen, diese sich immer tiefer in die sozialen Interaktionsbeziehungen in spätmodernen Gesellschaften einschreiben können. Alternative und oftmals nur über gesichtsabhängige Interaktionsbeziehungen zu vermittelnde Werte- und Normensysteme wie beispielsweise religiöse oder andere gemeinschaftsstiftende Wertesysteme werden hierdurch als Mechanismen der Erzeugung von sozialem Zusammenhalt immer weiter verdrängt beziehungsweise abgewertet. Um

zu verstehen, wie die beschriebenen Entbettungsmechanismen nun aber in post-industriellen Gesellschaften die Bindung und den gesellschaftlichen Zusammenhalt von sozialen Akteuren organisieren, möchte ich an dieser Stelle in Anlehnung an die Überlegungen von Giddens eine Differenzierung von zwei Formen von Expertensystemen als Entbettungsmechanismen in digitalisierten und virtuellen Arbeitsgesellschaften vorschlagen – auf welche ich insbesondere in Kapitel 7 in meiner Analyse der Konstruktion neuer Formen von Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen in virtuellen Arbeitswelten zurückgreifen werde. Ich unterscheide:

- 1) Vermittelnde Organisationssysteme: Definiert als neue auf eine Vermittler-, Expertenrolle spezialisierte Formen der Organisation von »gesichtslosen« sozialen Zusammenhängen. Solche Vermittlerorganisationen schieben sich als Intermediäre zwischen vormals direkt im Austausch stehende soziale Akteure. Sie generieren unter den Akteuren Vertrauen in die gesichtslosen und komplexer aufgebauten Formen der sozialen Interaktion und des Austauschs von Informationen, Waren und Dienstleistungen, treiben gleichzeitig aber auch die Formalisierung von sozialen Beziehungen weiter voran, die dann Basis einer weiteren Rationalisierung sein kann. Als Mittlerorganisationen können beispielsweise in Arbeitskontexten Vermittlungs- und Personalagenturen oder auch Organisationen der Interessenvertretung wie Arbeitgeberverbände, Kammern und Gewerkschaften benannt werden. In weiter digitalisierten und virtuellen Arbeitswelten formen auch Coworking und Maker Spaces eine solche Form neuer vermittelnder Organisationen.
- 2) Vermittelnde Technologiesysteme: Definiert als Informations- und Kommunikationstechnologien (insbesondere das World-Wide-Web), die gezielt zur Konstruktion virtueller Vermittler- und Expertensysteme eingesetzt werden. Diese ermöglichen einen zeitlich-räumlich entbetteten, globalen Austausch von Akteuren, erfordern aber aufgrund der dafür notwendigen Infrastruktur gleichzeitig eine stärkere Standardisierung und Formalisierung von Sozialbeziehungen, die ebenfalls Anschlussmöglichkeiten für weitere Rationalisierungen beithalten. Als technologiebasierte Mittlersysteme können etwa Plattformsysteme – Vermittlungsplattformen, Social Media Plattformen oder auch Kollaborationsplattformen benannt werden.

Diesen beiden Formen ist gemein, dass sie (1) die Komplexität und Reichweite sozialer Wirkungszusammenhänge wesentlich erhöhen, (2) den zeitlichen Aufwand für die Herstellung und Pflege der Interaktionsbeziehungen wesentlich verkürzen und (3) gleichzeitig die Standardisierung, Normierung und Formalisierung durch den Aufbau einer entsprechenden Infrastruktur zur Ermöglichung dieser sozialen Kommunikations- und Austauschprozesse vorantreiben. Soziale Interaktionen können durch die Einbindung derartiger Vermittlerinstanzen aus den »natürlichen«

chen«, und im Sinne der Begriffe von Giddens lokal fest eingebetteten sozialen Zusammenhängen herausgelöst werden, da diese Vermittlerinstanzen aktiv oder passiv durch die Bereitstellung von entsprechenden »Tools« eine Interpretations- und Bewertungsleistung der sozialen Handlungen für die an Interaktionen beteiligten Akteure erbringen. Sie erbringen diese Leistung, indem sie die soziale Interaktion zwischen den beteiligten Akteuren von persönlichen sozialen Beziehungen abtrennen und neu strukturieren (bspw. durch die Einführung von Bewertungssystemen), was gleichzeitig, wie bereits angemerkt, zu einer stärkeren Formalisierung, Normierung und Standardisierung sowie auch Ökonomisierung und Rationalisierung der sozialen Interaktionsprozesse führt. Dies ist aber notwendig, da der Wandel des zeitlich-räumlichen Gefüges der sozialen Interaktions- und Austauschprozesse mit einem Verlust an Interpretationszusammenhängen für die sozialen Akteure einhergeht, die nun durch formalisierte und auf bestimmte Ziele der sozialen Interaktion hin normierte Zugangs- und Ablaufregeln ersetzt werden müssen. Die Formalisierung entbetteter Interaktion dient somit vor allem der Rollendefinition der adressierten sozialen Akteure sowie der Festlegung von Spielregeln zur Ermöglichung und Eingrenzung von lokalen und zeitgeschichtlich definierten sowie situativ auflösbar Interpretationszusammenhängen. Ökonomische Bewertungsprinzipien, die in industriell geprägten Gesellschaften weithin Legitimation genießen, erweisen sich als tragend für diese Formalisierungsprozesse. Nur Akteure, die die Spielregeln der vermittelnden Organisation kennen, anerkennen und einhalten beziehungsweise im Kontext technologiebasierter Systeme – sofern sie Zugang zu diesen haben – über Fähigkeiten verfügen, mit den technologischen Gegebenheiten adäquat umzugehen, können sich überhaupt in diese Interaktionsbeziehungen einbringen oder diese sogar selbst gestalten. Die Formalisierung treibt damit auch die Ausbreitung und Etablierung spezifischer, zumeist ökonomisch begründeter Wertvorstellungen voran. Diese Normierung des sozialen Interaktionsgeschehens durch spezifische Infrastrukturen oder vermittelnde soziale Akteure und Technologien führt dazu, dass die Interaktion auf bestimmte Ziele hin festgelegt und eingegrenzt wird. Bei bestimmten Formen der entbetteten Interaktionen ermöglicht die Normierung aber auch die begründete Ablehnung von Interaktionsangeboten oder die gezielte Ausgrenzung von Interaktionspartnern. Die auf diese Weise entstehende Standardisierung entbetteter sozialer Interaktionen dient letztlich der weiteren Verfestigung und Optimierung ökonomischer Austauschprinzipien und der Reifung eines sich selbst erhaltenden rationalen gesellschaftlichen Handlungssystems.

Ein konkretes Beispiel für die Entstehung solcher ökonomisch normierten Wertesysteme, die durch den Einbezug von Mittlerorganisationen insbesondere die Interaktionsbeziehungen zwischen Organisationen im globalen Wirtschaftssystem normieren und rationalisieren ist das ISO-Zertifizierungssystems (vgl. Walgenbach 2000), das maßgeblich auf der Etablierung von neuen Mittlerorganisationen

(Zertifizierungs- und Beratungsunternehmen) aufbaut und eine Gleichförmigkeit der Organisationsstrukturen und Leitbilder in Wirtschaftsunternehmen erzeugt. Gleichermaßen lässt sich mit Blick auf die Bedeutung von Ratingsystemen und Ratingagenturen im Finanzsektor beobachten (Hiß/Nagel 2019), und im Bereich des Arbeitsmarktes etablieren sich seit den späten 1990er Jahren vermehrt Personal-serviceagenturen und andere neue Organisationen, die zwischen Arbeitskraft anbietenden und Arbeitskraft nachfragenden Akteuren vermitteln und neue Standards und Formen der Organisation von Arbeit und Beschäftigung generieren und verbreiten.

Infolge der Weiterentwicklung von IK-Technologien wird die Reorganisation sozialer Strukturen inzwischen aber auch noch auf eine zweite Weise weiter vorangetrieben. Neue technologiebasierte Mittlersysteme wie Plattformen und Social-Media-Anbieter oder Softwareunternehmen etablieren sich in unterschiedlichen sozialen Kontexten als Intermediäre und bauen – quasi am Rand der modernen und noch industriell geprägten Gesellschaften – Interaktions- und Kommunikationsräume auf, in denen sich neue Formen sozialer Interaktion etablieren und neue soziale Systeme herausbilden. Mit der zunehmenden Verbreitung von mobilen Hardwaretechnologien und mit dem Aufbau der Infrastruktur des Internets als Basistechnologie werden diese technologiebasierten Mittlersysteme immer mehr zum zentralen »Ort« der Gestaltung sozialer Austausch-, Interaktions- und Kommunikationssysteme.

Diese derart entstehenden, stark formalisierten Interaktionsbeziehungen bedürfen letztlich aber auch jeweils eigener Mechanismen der Rückbettung in den regionalen und situativen Kontext der beteiligten Akteure. Giddens selbst verweist mit seinem Konzept der »Reflexivität der Moderne« darauf, dass der Verlust der situativen sozialen und zeitlich-räumlich verortbaren Bezüge von den sozialen Akteuren als schmerhaft empfunden wird und zu Vertrauensdefiziten hinsichtlich der abstrakten Symbol- und Expertensysteme der Spätmoderne führen kann, gleichwohl die Gesellschaftssysteme zunehmend auf diese angewiesen sind, um den sozialen Zusammenhalt aufrechtzuerhalten. Dieses Vertrauensdefizit schlägt sich immer wieder reflexiv in lokalen und globalen Krisen nieder. Bildlich verdeutlicht Giddens sein Szenario mit der Fahrt des Dschagannath-Wagens (Giddens 1996: 187ff.).

Ich werde mich in den Kapiteln 6 und 7 noch weiter mit der zunehmenden gesellschaftlichen Bedeutung von bekannten und neuen Intermediären im Arbeitssystem postindustrieller Arbeitsgesellschaften auseinandersetzen und hierbei auf die skizzierten Überlegungen zurückgreifen.

Die wachsende Unsicherheit des Lebens in der Spätmoderne, die sich aus der unausweichlichen Anforderung an alle Gesellschaftsmitglieder ergibt, Vertrauen in Symbol-, Experten- und neue Interaktionssysteme aufzubauen, bedarf Giddens' Argumentation folgend einer Kompensation in Form von Mechanismen der »Rückbettung« (Re-embedding) oder der Etablierung von »Vertrauen«. Als eine grundlegende

Möglichkeit führt er die Strategie der »höflichen Nichtbeachtung« an, die in modernen Gesellschaften als allgemeine Handlungsstrategie in gesichtsunabhängigen Handlungs- und Interaktionskontexten genutzt wird (Giddens 1996: 113).

Darüber hinaus betont Giddens die Verwundbarkeit der abstrakt gewordenen sozialen Interaktionsbeziehungen in spätmodernen Gesellschaften, die insbesondere an den Kreuzungspunkten konkret wird, an denen Einzelpersonen oder Kollektive ohne Fachkenntnisse und die Vertreter von abstrakten Systemen und Expertensystemen mit schwer vermittelbaren Fachkenntnissen miteinander face to face interagieren.

Gerade die Gestaltung dieser Schnittstellen erlaubt und bedarf konkreter Rückbettungen in Form der Etablierung vertrauenswürdiger oder vertrauensgenerierender Mechanismen, Systemkomponenten oder Akteure. Giddens benennt diesbezüglich beispielhaft die professionelle Ausstrahlung von Ärzten als vertrauensgenerierendes Element im Krankenhaussystem, die Optimismus verbreitende Haltung von Flugbegleitenden, die als Mittler zwischen dem Expertensystem des internationalen Flugverkehrs und den Fluggästen die Risiken einer Flugreise überspielen sollen, und die feierliche Ansprache der Richter, die bei den Zuhörenden und in der öffentlichen Wahrnehmung den Glauben in die Zuverlässigkeit des Rechtssystems stärken soll (vgl. Giddens 1996: 110ff.). Es ist zu erwarten, dass sich auch in modernen Informationswelten derartige Akteure identifizieren lassen, die ausschließlich dazu dienen, Vertrauen in Mittlerorganisationen und Mittlersysteme zu generieren. Beobachtbar ist der Aufbau von Referenzsystemen. So bedienen sich beispielsweise Internetplattformen als Mittlersysteme unterschiedlicher Formen von Vertrauen generierenden Kundenbewertungen. Agenturen, Bildungsinstitutionen oder Verbände stellen spezielles Personal ein und entwickeln spezifische Berufsbilder, um ihre beratende und vermittelnde Funktion herauszustellen. Auch Coworking Spaces zeichnen sich als Intermediäre und neue dritte Orte dadurch aus, dass sie organisational und zeitlich-räumlich entkoppelte Arbeitskontakte durch ein gezieltes Communitymanagement neu einbetten und damit die Entfremdungserfahrung der Arbeitskräfte abzupuffern suchen (vgl. Kapitel 7.3 und 8).

Um die Veränderungen der zeitlich-räumlichen Situierung von Arbeitskontexten am Übergang von der industriellen zur informatisierten und weiter zur virtualisierten postindustriellen Arbeitsgesellschaft besser verstehen zu können, sind die bis hierher dargestellten Überlegungen von Giddens wertvoll. Diese möchte ich nun um einige organisationstheoretische Überlegungen zum Wandel von betrieblichen Beschäftigungsstrukturen erweitern, welche für die Entwicklung eines Analysemodells des industriell geprägten betrieblichen Beschäftigungssystems hilfreich sind. Dieses Analysemodell dient in der in den Kapiteln 6 und 7 erfolgenden Beobachtung des Strukturwandels von betrieblichen Arbeits- und Beschäftigungssystemen als Referenzmodell und eignet sich, um den Wandel von

betriebszentrierten zu zunehmend entkoppelten und gleichzeitig unter Einbezug von Intermediären neu vermittelnden Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen sichtbar zu machen.

## 5.2 Organisationstheoretische Überlegungen

### 5.2.1 Anschlüsse an DiMaggio, Powell und Dolata: Organisationsumwelt und Feldbegriff

Um Giddens' strukturationstheoretischen Ansatz für die Analyse des in diesem Buch im Fokus stehenden Wandels betriebsförmiger beziehungsweise betriebszentrierter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Arbeitsgesellschaft fruchtbar machen zu können, bedarf es zunächst einer Übertragung seiner auf die gesellschaftliche Makroebene bezogenen Überlegungen auf die gesellschaftliche Mesoebene der betrieblichen Organisationsstrukturen.

Hilfreich für diese Übertragung ist ein Rückgriff auf den von DiMaggio und Powell (1983) geprägten Begriff des »organisationalen Felds«, der letztlich auf den strukturationstheoretischen Überlegungen von Giddens beruht (vgl. DiMaggio/Powell 1983: 147) und sich daher gut mit diesen verbinden lässt. Unter einem organisationalen Feld verstehen DiMaggio und Powell den Kontext, in den Organisationen – betrachtet als soziale Systeme (vgl. Scott/Davis 2016) – eingebettet sind und der einen starken Einfluss auf die Entwicklungsdynamiken und die Selbsterhaltungsprozesse von und in Organisationen ausübt. Dabei handelt es sich um einen Begriff, der sich bei einer konkreten Organisationsanalyse erst empirisch über eine Eingrenzung des Untersuchungsgegenstands und der Fragestellung genauer bestimmen lässt (Powell/DiMaggio 1991; Hasse/Krücken 1999; Walgenbach 2002). Grundsätzlich umfasst das organisationale Feld im Sinne von DiMaggio und Powell alle sozialen Akteure sowie distinkt geltenden Normen, Regeln und Wertesysteme, die auf das organisationale Handeln einen Einfluss ausüben (DiMaggio/Powell 1983, 148).

Zur Konkretisierung der Vorstellung des Feldbegriffs von DiMaggio und Powell für die folgende Analyse des Strukturwandels betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystem können die in Kapitel 3 und 4 beschriebenen Entwicklungen aufgegriffen werden (vgl. Tabelle 3.1, 3.2 und 4.1). Diese zeigen sowohl auf, wie sich aufgrund des Wandels von Wirtschaftsstrukturen im Gesellschaftssystem Normen und Wertorientierung verschieben und damit jeweils spezifische Ressourcen und Kapitalarten an wirtschaftlicher und politischer Bedeutung gewinnen und verlieren (Boden, Produktionsmittel, Humankapital, virtuelles Kapital vgl. Tabelle 3.1, 3.2), als auch wie jeweils spezifischen Akteursgruppen

wirtschaftliche und politische Durchsetzungs- und Gestaltungsmacht verliehen wird (Eigentümer an Boden in der vorindustriellen Moderne; Eigentümern an Produktionsmitteln in der industriellen Moderne, Expertengruppen und Expertensystemen in der informatisierten Moderne; Akteuren und Systemen, die den Zugang zum Informationsraum und virtuellen Interaktionsräumen beherrschen in der virtuellen Moderne). In Kapitel 4 konnte zudem herausgearbeitet werden, wie sich Organisationssysteme die auf den ökonomischen Zweck der Herstellung von Gütern und Dienstleistungen in der industriellen Moderne formten, aufgrund der Durchsetzung des neuen mikroökonomischen Rationalisierungsparadigmas der flexiblen Spezialisierung zunehmend von in sich geschlossenen und hierarchisch strukturierten Systemen in flexiblere – stark auf die Entwicklungen und die Leitvorstellung der Akteure in der organisationalen Umwelt bezogene Systeme verändern. Hierzu tragen die Durchsetzung der Managementstrategien des Lean Management seit den 1990er Jahren und des Agilen Management (Cooperative Action; Coworking als Leitbild von neuen Kooperationsformen) seit Mitte der 2000er Jahre bei.

Um aber auch die wesentliche Bedeutung des technologischen Wandels von Produktions- und Arbeitstechnologie sowie die des Internets als neue technologische Infrastruktur für eine Erklärung des Strukturwandels auf der gesellschaftlichen Mesoebene in das Blickfeld zu rücken, möchte ich den von DiMaggio und Powell entwickelten Feldbegriff hier um die Definition von Organisationsumwelten als soziotechnische Felder erweitern und greife damit einige grundlegende Überlegungen von Ullrich Dolata (2011) auf. Er schlägt vor, Wirtschaftssektoren als soziotechnische Felder zu verstehen und hat diesen Vorschlag in seinen Beobachtungen des Einflusses von Technik und technischen Innovationen auf den Wandel von Produktions-, Wirtschafts- und Gesellschaftsstrukturen auch empirisch umgesetzt. Dolata beschreibt Wirtschaftssektoren in drei Annäherungen:

»In einer ersten Annäherung [...] [sind] Wirtschaftssektoren [...] sozioökonomische Felder mit distinkten Regelungsmustern, Akteursfiguren und Interaktionsbeziehungen, die sich um einen definierten ökonomischen Leistungsbereich (wie etwa die Herstellung von Autos oder Maschinen oder die Bereitstellung von Finanzdienstleistungen) konstituieren. Sie werden von ökonomischen Kernstrukturen und -akteuren getragen, zugleich aber durch außerökonomische Akteure erkennbar mitgeprägt und durch soziale Institutionen – Gesetze, Regeln, Normen, Konventionen, Routinen, Werte und Leitideen – ebenso maßgeblich mitstrukturiert. [...] In einer zweiten Annäherung sind [...] Wirtschaftssektoren als soziotechnische Felder zu präzisieren, die sich nicht nur über spezifische soziale Akteurfiguren, Strukturen und Institutionen konstituieren, sondern auch durch die Technostrukturen, die sie jeweils auszeichnen. [...] [I]n einer dritten Annäherung an den Gegenstand hat sich die Analyse [...] auf zwei Grundtypen von Wirtschafts-

sektoren einzulassen: auf Sektoren, die sich durch die Entwicklung und Produktion von Technologien und also durch eine eigenständige Innovationstätigkeit auszeichnen und auf solche, die vornehmlich sektorextern entstandene Technologien auf eine sektorspezifische Weise nutzen. Für alle Wirtschaftssektoren aber gilt: Als soziotechnische Felder werden sie durch distinkte technologische Profile geprägt, durch charakteristische sozioökonomische Strukturen und institutionelle Arrangements sowie durch spezifische Akteurfiguren und Interaktionsmuster.« (Dolata 2011: 19f.)

Ich möchte Dolatas konzeptionellen Vorschlag der Bestimmung von Wirtschaftssektoren als soziotechnischen Feldern hier zweckdienlich aufgreifen, um in einer ersten eher theoriegeleiteten Annäherung an meinen Untersuchungsgegenstand die Organisationsumwelt von betrieblichen Beschäftigungssystemen näher zu definieren. Mit Blick auf die angestrebte Beobachtung der Wandlungsprozesse in unterschiedlichen (post)industriellen Entwicklungsphasen geht es mir aber anders als Dolata (2011) nicht darum, Entwicklungen in einzelnen Wirtschaftssektoren näher zu beobachten. In meinen Darstellungen möchte ich vielmehr die Verschiebung der sogenannten Hauptbeschäftigungssektoren, mithin der Leitsektoren in den drei industriellen beziehungsweise postindustriellen Perioden betrachten, die für den Strukturwandel auf der Ebene der betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme eine große Relevanz hat. Meine Annahme ist dabei, dass sich der Wandel der Organisationsumwelt von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen anhand der Verschiebung der Beschäftigung zwischen verschiedenen Sektoren abbilden lässt, da sich durch diese Verschiebung neue Leitsektoren ergeben, die leitbildgebend die Strukturen in der Organisation von Arbeit und Beschäftigung auch über diesen Sektor hinaus prägen und dadurch für eine empirische Analyse der Dynamiken des Wandels sichtbar machen.

Für die Analyse des Wandels von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen ist aber nicht nur die Bestimmung des Wandels von Organisationsumwelten von zentraler Bedeutung. Es bedarf überdies einer organisations-theoretischen Bestimmung des Begriffs der betrieblichen Organisation insgesamt.

Nach dem Organisationsverständnis von DiMaggio und Powell (1983, 1991) sowie von Scott (2014) prägt vor allem die organisationale Umwelt als zeitlich-räumliches und institutionelles Setting die Entstehung, Erhaltung und Weiterentwicklung – kurz: die Strukturation – von betrieblichen Organisationen. Und in Anlehnung an die Überlegungen von Giddens (1996) reproduzieren die handelnden Akteure in- und außerhalb der Systemgrenzen von betrieblichen Organisationen die Strukturen dieses sozialen Systems tagtäglich immer wieder neu.

Aus den bisherigen Überlegungen lässt sich zunächst zusammenfassend bestimmen, dass betriebliche Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme immer Teil eines größeren betriebsförmigen und betriebszentrierten Organisati-

onskontextes sind, der selbst wiederum in ein weiteres organisationales Umfeld eingebettet ist, das

- 1) durch das zeitlich-räumliche Umweltsetting von Wirtschaftssektoren im Sinne von soziotechnischen Systemen gebildet und
- 2) darüber hinaus vom etablierten gesellschaftlichen Werte- und Institutionensystem gerahmt wird, welches in Wechselwirkung mit dem soziotechnischen System zur Verstärkung oder Anpassung und Veränderung von Handlungsnormen beiträgt, an denen sich die Akteure in den Systemkontexten orientieren.

Anders formuliert, geraten über die Beobachtung des langfristigen Wandels der Strukturen der betriebsförmigen Organisation von Arbeit und Beschäftigung auch die fortlaufenden soziotechnischen Entwicklungen auf der Ebene der Gesellschaft in den Blick, die sich über die Veränderung von Arbeits- und Beschäftigungssystemen direkt auf das soziale und gesellschaftliche Zusammenleben von Menschen in industriell oder postindustriell geprägten modernen und postmodernen Arbeitsgesellschaften auswirken und einen gesellschaftlichen Prozess der Neuverhandlung von Wertesystemen und einen Prozess der Anpassung von Institutionensystemen auslösen.

Die in diesem zweiten Teil des Buches angestrebte Analyse betrachtet also letztlich die betriebliche Organisation als die Basiseinheit, auf der das industriell geprägte Wirtschafts- und Gesellschaftssystem aufgebaut ist und fragt danach, wie sich die stattfindenden Veränderungen der betriebsförmigen Organisation von Arbeit und Beschäftigung nun auch auf das gesellschaftliche Zusammenleben der Menschen in postindustriellen Arbeitsgesellschaften auswirken und durch diese verändert werden.

Hierfür ist aber zunächst der Begriff des betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystems als struktureller Basiseinheit industriell geprägter Arbeitsgesellschaften und gleichzeitig auch als soziales Handlungsfeld der arbeitenden sozialen Akteure in der industriellen Gesellschaft näher zu bestimmen. Dies soll zunächst in Form einer Auseinandersetzung mit den organisationstheoretischen Überlegungen von Thompson (1967) erfolgen.

### **5.2.2 Thompsons Organisationsanalyse: Zur Bedeutung des technologischen Kerns**

James D. Thompsons zentrale Annahme ist, dass Organisationen als komplexe soziale Gebilde immer dann ad hoc entstehen, wenn soziale Gruppen zur Lösung »instrumenteller« Fragen komplexer Technologien bedürfen, die von einzelnen Individuen nicht bedient werden können: »Complex organizations are built to operate technologies which are found to be impossible or impracticable for individuals

to operate.« (Thompson 1967: 15) Dabei stützt sich Thompson auf einen sehr weiten Technologiebegriff, der jedwedes Hilfsmittel umfasst, das angewendet wird, um Handlungen für die Erreichung von im Voraus definierten Handlungszielen zu standardisieren. Die Beherrschung und Anwendung von Techniken bildet somit für Thompson (1967) die Kernfunktion moderner Organisationen. Moderne Organisationen tendieren seiner Analyse nach dazu, diese Kernfunktion durch die Errichtung und Erhaltung einer komplexen Struktur möglichst vor Kontingenzen in der Umwelt abzuschirmen. Folglich ist die Verarbeitung von Kontingenzen und Wandlungsprozessen in der Organisationsumwelt und die entsprechende Anpassung dieser komplexen Struktur eine zentrale Aufgabe von Organisationen. Analog zur Theorie der Strukturation von Giddens (1991) beschreibt Thompson moderne Organisationen also als soziale Systeme, deren Strukturen von den Akteuren permanent reproduziert und angepasst werden.

In seiner intensiven Auseinandersetzung mit den Strukturen moderner Organisationen argumentiert Thompson, dass die Existenz einer instrumentellen Koordinationsaufgabe, das heißt das Vorhandensein eines technologischen Kerns, nicht hinreichend ist, um den Fortbestand des sozialen Systems der Organisation dauerhaft und zuverlässig zu gewährleisten. Das System stellt auch Anforderungen an die ökonomische Rationalität und die Koordination der Handlungen der Akteure und es bedarf zur Selbsterhaltung der Anpassung an die institutionelle und soziale Umwelt:

»One or more technologies constitute the core of all purposive organizations. But this technical core is always an incomplete representation of what the organization must do to accomplish desired results. Technical rationality is a necessary component but never alone sufficient to provide organizational rationality, which involves acquiring the inputs which are taken for granted by the technology, and dispensing outputs which again are outside the scope of the core technology.«  
 (Thompson 1967: 19)

Thompson differenziert zwischen insgesamt drei Ebenen, die in jeder komplexeren betriebsförmigen Organisationsstruktur ausgebildet werden müssen und für die Koordination der Input- und Output-Aktivitäten der Organisation von entscheidender Bedeutung sind (vgl. auch Scott/Davis 2016: 109):

- die Technologieebene als der rationale Kern, deren Logik von wesentlicher Bedeutung für die Schließung beziehungsweise Abgrenzung des Organisationssystems gegenüber der Organisationsumwelt ist
- der Managementebene, die sichtbar wird, wenn Organisationen als offene rationale Systeme beziehungsweise als selbstbestimmte rationale Akteure betrachtet werden, die sich im Austausch mit ihrer Umwelt befinden und eine selbst definierte wirtschaftliche oder gesellschaftliche Funktion erfüllen, und

- der institutionellen Ebene, die sichtbar wird, wenn Organisationen als offene natürliche Systeme verstanden werden, wodurch der Einfluss der Organisationsumwelt auf die »evolutionäre« Herausbildung von Organisationsstrukturen und -zielen ins Blickfeld rückt.

Diese drei Ebenen der Betrachtung von modernen Organisationen werden in der weiterführenden Organisationforschung und -theorie immer wieder aufgegriffen und teilweise systematisch zu einer spezifischen theoretischen Beobachtungsperspektive weiterentwickelt.<sup>2</sup>

Wenn nun aus Thompsons Organisationstheorie ein Verständnis der näheren Organisationsumwelt von betriebsförmigen und betriebszentrierten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen entwickelt werden soll, um deren dynamischen Wandel am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Moderne untersuchen zu können, dann sollten diese als ein wesentlicher Teil der Managementebene von betrieblichen Organisationssystemen betrachtet werden. Denn die Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme dienen in dem dargelegten instrumentellen und techniksoziologischen Verständnis dazu, geeignetes Personal beziehungsweise geeignete Humankapitalressourcen zur Verfügung zu stellen, um die an die Organisationssysteme gestellte Aufgabe der Technikbeherrschung vollziehen zu können.

Die bis hierher entwickelten Überlegungen zusammenfassend, sollen nun die verschiedenen Betrachtungsebenen, die zur Bestimmung des Umweltbegriffs betrieblicher Arbeits- und Organisationssysteme herangezogen wurden, schematisch differenzierend dargestellt werden. Unterscheiden möchte ich in eine nähere Umwelt industriell geprägter betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme, die in Anlehnung an Thompsons Organisationsbegriff aus zwei Teilsystemen besteht, in die das betriebliche Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystem eingebettet ist: (1) einem betrieblichen Produktionssystem, das stark durch den technologischen Kern des Organisationssystems insgesamt determiniert wird, sowie (2) einem Managementsystems, das in der Organisation die Aufgabe der Gewährleistung ökonomischer Rationalität im Umgang mit den eingesetzten

---

2 Scott und Davis (2016) unterteilen die organisationstheoretische Erforschung der Strukturierungsprozesse von und in Organisationen in unterschiedliche Phasen. Dabei ändert sich zum einen die Antwort auf die Frage, ob Organisationen eher als geschlossene (bis etwa Anfang der 1960er Jahre) oder als offene Systeme (ab den 1960er Jahren) zu verstehen sind. Zum anderen kommt es mit der Entwicklung neuer organisationstheoretischer Erklärungsansätze in den USA zu einer zweiten Verschiebung: Wurden Organisationen in der Kontingenztheorie und im ökonomischen Institutionalismus ab den 1960er Jahren zunächst als rationale Systeme aufgefasst, plädieren der soziotechnische Systemansatz, der Ecology-Ansatz und der Neo-Institutionalismus ab 1970 zunehmend dafür, Organisationen als natürliche Systeme zu analysieren (vgl. Scott/Davis 2016: 110; Preisendorfer 2008: 95ff.).

Ressourcen übernimmt und im Austausch mit der Organisationsumwelt auch Legitimität für das Handeln innerhalb der Organisationsstrukturen erzeugt. Darüber hinaus bezieht sich die Definition der weiteren Organisationsumwelt, auf die in Abschnitt 5.2.1 beschriebenen Konzepte des organisationalen Feldes nach DiMaggio und Powell (1983) beziehungsweise der Beschreibung von Wirtschaftssektoren als soziotechnische Felder (Dolata 2011) und ermöglicht damit in der Analyse des Strukturwandels von industriell geprägten betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen auch die Veränderungsdynamiken in der sozialen Umwelt von Organisationssystemen einzubeziehen. Die vorgetragenen Überlegungen lassen sich in einer ersten schematischen Veranschaulichung in Abbildung 5.1 verdichtet darstellen.

*Abbildung 5.1: Das betriebliche Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystem als soziales System (einfache Darstellung)*



Die Umweltebenen, die für eine Analyse des Strukturwandels auf der gesellschaftlichen Mesoebene herausgearbeitet wurden, lassen sich wie folgt noch näher beschreiben:

Blau hinterlegt sind die Elemente der näheren Organisationsumwelt, definiert als betriebliche Organisation:

Teilsystem 1 (hellblaues Feld) umfasst die betriebliche Organisation von Wertschöpfungs- und Arbeitsorganisationsprozessen, die sowohl vom technologischen Kern der Organisation als auch von dem Wirtschaftssektor als weiterem

soziotechnischen Feld, in dem sich die Organisation verorten lässt, wechselseitig geprägt werden.

Teilsystem 2 (dunkelblaues Feld) umfasst eine oder mehrere in der betrieblichen Organisation etablierte ökonomische Rationalitätslogiken des betrieblichen Managements, die sich aus den Austauschbeziehungen mit der Organisationsumwelt, insbesondere der sozioökonomischen Umwelt im Sinne des nationalen und sektoralen Arbeitsmarkts ergeben und die Logik des betrieblichen Personalmanagements maßgeblich bestimmen (vgl. hierzu Kapitel 5.3).

Grün hinterlegt wurde die Darstellung der Einbettung betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme in die weiteren zeitlich-räumlich näher zu bestimmenden institutionellen und strukturellen Gegebenheiten eines Gesellschaftssystems im Sinne der sozioökonomischen und soziotechnischen Arbeits- und Lebensbedingungen. Mit dem in den Kapiteln 3, 4 und in den Tabellen 3.2 und 4.1 herausgearbeiteten Überlegungen lassen sich beispielsweise für die 1990er bis 2000 Jahre andere Rahmenbedingungen der Strukturation von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme beschreiben wie noch in den 1970er bis 1980er Jahren oder in den 2010 Jahren. Die drei in den Kapitel 3 und 4 herausgearbeiteten Phasen markieren somit eine Veränderung der Umweltsituationen, in die betriebliche Arbeitgeberorganisationen und damit auch betriebliche Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme eingebunden sind.

Aus dem Organisationsverständnis von Thompson (1967) lässt sich für die weitere Analyse zudem hervorheben, dass sich moderne Organisationen in ihrer Struktur sehr stark aus der Logik erklären lassen, die dem technologischen Kern der Organisation zugrunde liegt. Thompson entwickelt auf Basis dieser Überlegung ein Verständnis von modernen Organisationen ihrerseits als kleinteilige soziotechnische Systeme und unterlegt seine Auseinandersetzung mit den Strukturierungs- und Handlungsprozessen von komplexen Organisationen mit einer Typologie von Technologien, die den Kern von unterschiedlichen Formen von Organisationen bilden können. Er unterscheidet hierbei zwischen Verkettungs-technologien (long-linked technologies), Vermittlungstechnologien (mediating technologies) sowie Intensivtechnologien (intensive technologies, vgl. Thompson 1967: 15ff.).

Die drei Technologietypen unterscheiden sich vor allen Dingen im Hinblick auf die abstrahierbaren Standardisierung- und Rationalisierungsprozesse und begründen gleichzeitig unterschiedliche zeitlich-räumliche und institutionelle Situierungen der Austauschprozesse in den jeweiligen sozialen Systemen. Diese wiederum beeinflussen stark die Herausbildung von komplexeren Organisationsstrukturen, die sich um den rationalen Kern der drei Typen von Technologien entwickeln können. In Bezug auf Verkettungs-technologien führt Thompson als wesentliches und zentrales Beispiel die Fließbandproduktion an, also die grundlegende Logik

der Massenproduktion (vgl. Thompson 1967: 16), die an einem standardisierten Produkt orientiert ist und eine permanente Anpassung und Optimierung der Prozesse hinsichtlich dieser Zielstellung notwendig macht. Demgegenüber erlauben Vermittlungstechnologien insofern eine größere Flexibilität, als sie dazu dienen, unabhängige Akteure, die ein dauerhaftes oder temporäres Interesse am Austausch von Informationen, Waren und Gütern oder an der sozialen Kommunikation haben, miteinander in Beziehung zu bringen. Organisationssysteme, die sich um den rationalen Kern einer Vermittlungstechnologie bilden, zeichnen sich laut Thompson vor allem durch eine Standardisierung der Verfahren in Form vordefinierter und kategorisierbarer Verhaltensregeln und Abläufe aus, die es ermöglicht, dass die an einem Austausch interessierten Partner diesen in erwartbarer Weise vollziehen können. Als Beispiele für auf solchen Systemen basierende Organisationen benennt Thompson Kommunikationsdienstleister wie die Post oder auch Banken als Anbieter von Transferdienstleistungen.

Während das Rationalisierungsziel bei Verkettungstechnologien also in der Optimierung von Verfahrensweisen und Ablaufprozessen im Hinblick auf den Einsatz von Ressourcen besteht und Standardisierungen entsprechend vor allem der Sicherung des vorher berechneten effizienten Ressourceneinsatzes dienen, stehen bei Vermittlungstechnologien Standardisierungsprozesse im Vordergrund, die das Verhalten von Akteuren sowie den unterstützenden Einsatz von Technologien für Außenstehende erwartbarer werden lassen. Da Vermittlungstechnologien somit den Ressourceneinsatz der Akteure in der Organisationsumwelt senken, bedürfen auf ihnen beruhende Organisationssysteme einer höheren Anpassungsfähigkeit an die Veränderungen in der Organisationsumwelt, um sich selbst dauerhaft etablieren und stabilisieren zu können. Im Gegensatz zu Verkettungstechnologien, die eine stärkere Schließungsdynamik aufweisen und zeitlich-räumlich eindeutig verortbare Konstruktionen darstellen, erzeugen Vermittlungstechnologien soziale Systeme, die in einem intensiven Austausch mit der Organisationsumwelt agieren und ihre Strukturen entsprechend offener gestalten; sie weisen folglich auch mit Blick auf die Situierung in Zeit und Raum größere Spielräume auf.

In Abgrenzung von diesen beiden Logiken besteht die grundlegende Logik der dritten Form von technologischen Kernen, der Intensivtechnologien, nach Thompson nun darin, dass diese vorrangig eine Veränderung in der Organisationsumwelt anstreben, was es notwendig macht, dass das technologische System ständig auf Veränderungen in der Organisationsumwelt reagiert und sich an diese anpasst. Intensivtechnologien zeichnen sich dadurch aus, dass sie den Einsatz von Hilfsmitteln zur Bearbeitung eines Objekts (Bauvorhaben, individualisiertes Konsumgut, Kunstwerk) oder Subjekts (Patient, Klient, Beratungskunde) jeweils entsprechend optimieren. Eine Standardisierung innerhalb des Systems ist bei ihnen nur in der Form möglich, dass unterschiedliche Teilkomponenten vorgehalten werden, die durch stetige Neu- und Rekombination eine jeweils spezifische Anpas-

sung ermöglichen. Intensivtechnologien bedürfen somit eines organisationalen Settings, das sich flexibel mit den Wandlungsprozessen der Organisationsumwelt auseinandersetzen kann. Sie fokussieren sich aber immer nur temporär auf die zeitlich-räumlichen Kontexte, die für die Bearbeitung des jeweiligen Produkts, Projekts oder der Dienstleistung notwendig sind, sodass diese in jedem Handlungsprozess neu eröffnet und angepasst werden können. Als Beispiele für derartige Organisationssysteme nennt Thompson die Organisation von Projekten in der Bauindustrie und therapeutische Systeme, die auf die stationäre oder mobile Pflege von Menschen ausgerichtet sind (vgl. Thompson 1967: 17).

Wenn wir diese Überlegungen Thompsons nun mit den in Kapitel 4 beschriebenen Überlegungen von Piore und Sabel (1984) zum Übergang von der industriellen zur postindustriellen Moderne konfrontieren, so lässt sich leicht zeigen, dass Verkettungstechnologien die wesentlichen Bausteine spätindustrieller und fordistisch geprägter Produktionsstrukturen bildeten, die ihrerseits auch das institutionelle Gefüge und die Wertvorstellungen der Akteure in der industriellen Moderne prägten. Die betrieblichen Restrukturierungsprozesse am Übergang von der industriellen zur postindustriellen beziehungsweise feiner ausdifferenziert zur informatisierten und weiter zur virtuellen Moderne lassen sich demgemäß auch als eine Veränderung des technologischen Kerns vieler betrieblicher Organisation und insbesondere betrieblicher Arbeitsorganisationssysteme verstehen. Wobei sich mit Rückblick auf die in Kapitel 3 und 4 herausgearbeiteten Entwicklungen feststellen lässt, dass mit der Aufgabe des Rationalisierungsprinzips der Massenproduktion als strukturprägendem Element Vermittlungstechnologien und Intensivtechnologien an Bedeutung gewinnen und in postindustriellen Gesellschaften für einen tiefgreifenden Wandel der Produktionsprozesse in Richtung einer individualisierten Herstellung von Gütern sorgen; ebendies wurde in Anlehnung an Piore und Sabel (1984) bereits als Durchsetzung des neuen mikroökonomischen Rationalisierungsparadigmas der flexiblen Spezialisierung beschrieben. Auch die in Kapitel 5.1.2 nachvollzogenen und weiterentwickelten Überlegungen von Anthony Giddens (1996) weisen darauf hin, dass sich der Wandel von industriellen zur postindustriellen Moderne maßgeblich auch über die wachsende Bedeutung vermittelnder Instanzen in Form von Organisationssystemen aber auch neuer IK-basierter Technologiesysteme herausarbeiten lässt.

Im Hinblick auf den Wandel von Arbeitswelten spiegelt sich diese Verschiebung daher in einem Wandel von leitbildgebenden Beschäftigungssegmenten wider, insbesondere in einem Bedeutungsgewinn von Beschäftigungssegmenten im produzierenden Gewerbe, die nicht mehr auf die Produktion von standardisierten Massengütern, sondern vielmehr auf die kundenspezifisch individualisierte und automatisierte Produktion von hochwertigen Produktions- und Konsumgütern zielt (vgl. Kap. 4.3).

Gleichzeitig erweitert sich in postindustriellen Gesellschaften mit dem Bedeutungsgewinn von unternehmensbezogenen und konsumbezogenen Dienstleistungen auch die Beschäftigung in Sektoren, denen eine Vermittlungsaufgabe zwischen unterschiedlichen gesellschaftlichen Akteuren zugrunde liegt. Insbesondere infolge der jüngsten technologischen Entwicklungsphase steigt die ökonomische Bedeutung von Sektoren, die wirtschaftliches Wachstum durch Distributivkraftgewinne (vgl. Pfeiffer 2021) erzeugen – dies sind in Anlehnung an Pfeiffer (2021) Werbung, Marketing und die Social-Media-Branche, Transport und Lagerung sowie Steuerung, Prognose und Beratungs- und Coachingdienstleistungen (vgl. Kap. 6.1.4). Demgegenüber spielen Sektoren, die auf der Entfaltung von Produktivkräften aufbauen, zunehmend eine weniger wichtige ökonomische Rolle.

Dabei lässt sich beobachten, dass die immer flexiblere und modularere Gestaltung von Wertschöpfungs- und Arbeitsprozessen die Auflösung der betriebsförmigen und stark betriebszentrierten Arbeitsorganisationsstrukturen vorantreibt, wie sie sich im Kontext von Organisationen mit einem auf Verkettungstechnologien basierenden Kern herausgebildet hatten.

Die sozialen und gesellschaftlichen Folgen dieses intensiven Strukturwandels lassen sich aber nur mit einem erweiterten Blick auf betriebliche Organisationszusammenhänge herausarbeiten, der personalökonomische und institutionalistische Überlegungen zur Bedeutung von Arbeitsorganisationen im sozial- und wohlfahrtsstaatlichen Sinne einbezieht. Hierfür eignet sich eine Bezugnahme auf die Theorie betrieblicher Beschäftigungssysteme von Marsden (1999).

Auch oder gerade weil Marsden die bis hierher in den Vordergrund gestellten Veränderungen in der Organisationsumwelt von betriebszentrierten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen weitgehend ausblendet und nur als Hintergrundsszenario skizziert, liefert die Bezugnahme auf seinen Erklärungsansatz nun nochmals einen eigenen Beitrag zur angestrebten Analyse des Wandels betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme.

## 5.3 David F. Marsdens Theorie betrieblicher Beschäftigungssysteme

### 5.3.1 Vertragstheoretische Überlegungen

In seiner Begründung der Entstehung und Erhaltung von stabilen betrieblichen Beschäftigungssystemen als Merkmal der hochindustriellen Epoche in westlichen Arbeitsgesellschaften bezieht David Marsden (1999) sich vor allem auf vertragstheoretische und personalökonomische Erklärungsansätze (Williamson 1975; vgl. Marsden 1999: 21ff.). Seine detaillierte Analyse liefert dabei wertvolle Hinweise, welchen Einfluss die bestehenden Arbeitsmarktprozesse regulierende Institutionensysteme und gestaltende Akteure des nationalen Arbeitsmarktgeschehens in westlicher Ge-

seelschaften auf die Erhaltung von stabilen betrieblichen Beschäftigungsstrukturen ausüben und welche Vertragskonstellationen zu einer Verfestigung dieser Strukturen beitragen und wie der Umgang mit diesen Institutionensystemen und Akteuren in betrieblichen Kontexten bearbeitet wird. Er beschreibt damit den Einfluss, den das betriebliche Managementsystem auf die Strukturation von stabilen und industriell geprägten betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen ausübt. Er räumt aber selbst in den letzten beiden Kapiteln seines Buches ein, dass sich am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Periode neben dem von ihm in den Fokus gerückten dominanten Typus der Organisation von Arbeit und Beschäftigung in stabilen betrieblichen Beschäftigungssystemen allmählich stärker marktförmig organisierte Formen von Arbeits- und Beschäftigungssystemen herausbilden, die mit der Durchsetzung neuer Normen und Werte verbunden sind und auch auf eine allgemeine Flexibilisierung von nationalen Arbeitsmarktsystemen hindeuten (vgl. Marsden 1999: 233ff., 259ff.; vgl. auch Haunschmid 2004).

Gemäß David Marsden sind Beschäftigungssysteme Basiselemente industriell geprägter moderner Arbeitsgesellschaften und Arbeitsmärkte. Gleichzeitig – und das wurde in den Ausführungen der vorangegangenen Teilkapitel deutlich hervorgehoben – interagieren sie intensiv mit anderen Teilsystemen des oftmals komplexen Gebildes von betrieblichen Organisationen, etwa mit dem betrieblichen Produktions- und Managementsystem, und werden in ihrer Strukturation in entscheidendem Maße von Veränderungsprozessen in der organisationalen Umwelt beeinflusst und wirken auf diese auch zurück.

Mit seiner »Theorie betrieblicher Beschäftigungssysteme« arbeitet David Marsden (1999) vordergründig die Etablierung stabiler, auf langfristigen Vertragsbeziehungen beruhender betrieblicher Beschäftigungssysteme als zentralem Merkmal moderner Arbeitsgesellschaften und Wirtschaftsorganisationen auf. Dabei blickt er aus einer institutionenökonomischen und damit stärker mikroökonomischen und strukturfunktionalistischen Theorieperspektive auf das Zusammenspiel der funktionalen Teilsysteme betrieblicher Unternehmensorganisationen. Konkreter hinterfragt Marsden das Zusammenspiel zwischen dem betrieblichen Arbeitsorganisationssystem und dem ökonomischen Managementsystem im Hinblick auf die Strukturation von Beschäftigungsbeziehungen und betrieblichen Beschäftigungssystemen (Marsden 1999: 8ff., 32ff.). Er setzt dabei den Begriff des Beschäftigungssystems in den Mittelpunkt der Entwicklung seiner theoretischen Überlegungen, da es ihm eben darum geht, aufzuklären, wie sich in industriell geprägten Gesellschaften und Organisationsstrukturen ein System der ökonomisch effizienten Allokation und Verwertung von menschlicher Arbeitskraft beziehungsweise Humankapitalressourcen entwickelt hat, welches gleichzeitig die sozialen und emotionalen Bedürfnisse von Arbeitskräften berücksichtigt. Ein wesentlicher Gedanke Marsdens, der die vertragstheoretische Herangehensweise an seinen Un-

tersuchungsgegenstand – eben die Erklärung der Entstehung und Erhaltung von stabilen betrieblichen Beschäftigungsstrukturen – begründet. Marsdens Ansatz lässt sich damit der Human-Resources-Management Forschung (HRM) zuordnen, die in den 1990er bis 2000er Jahren einen wertvollen Beitrag zum Verständnis des Strukturwandels von Arbeits- und Unternehmensorganisationen lieferte (Becker 1994; Baron/Krebs 1999; für den deutschsprachigen Raum vgl. Alewell/Hansen 2012).

Geformt werden betriebliche Beschäftigungssysteme gemäß den Überlegungen von Marsden (1999) über die organisationsinternen Transaktionskostenentscheidungen bezüglich der Beschaffung und des Einsatzes von Humankapitalressourcen unter Berücksichtigung der Kontextbedingungen von betriebsexternen Arbeitsmärkten, in die Organisationen in einem gegebenen zeitlich-räumlichen Setting eingebunden sind.

»[...] employment systems are clearly anchored both in the transaction rules shaping relations within the enterprise and in the labour market structures in which it is embedded.« (Marsden 1999, 242)

Marsden ergänzt dabei durch seine Überlegungen zu einer Theorie betrieblicher Beschäftigungssysteme Thompsons (1967) Blick auf die Entstehungs- und Strukturierungsprozesse von betrieblichen Organisationen in der industriell geprägten Moderne um einen wesentlichen und als eigenständig zu betrachtenden Aspekt der Analyse betrieblicher Organisationssysteme: die Analyse betrieblicher Personalmanagemententscheidungen. Diese Reflexion und Theoriearbeit ist auch für eine Beschreibung des organisationalen Wandels in digitalen und virtuellen Arbeitsgesellschaften noch sehr wertvoll, da gerade an diesem zweiten Übergang sich nochmals die deutlich gewachsenen Ansprüche der Wirtschaftsorganisationen an die Entwicklung einer spezifischen »Workforce« widerspiegeln werden.

Marsdens Überlegungen verweisen somit – in gleicher Weise wie die Überlegungen von Bell (1999) – auf den Bedeutungsgewinn von Humankapital als einem wesentlichen Faktor des unternehmerischen Erfolgs am Übergang von der industriellen zur informatisierten postindustriellen Moderne und darüber hinaus. Die von Marsden entwickelte spezifische Perspektive eröffnet ferner den Blick auf die in diesem Buch bislang unbeachtet gebliebene Rolle, die gesellschaftliche Institutionensysteme bei der Etablierung von Gestaltungskonzepten der Organisation von Arbeit und Beschäftigung spielen. So stellt Marsden einerseits einen stärkeren Bezug zum nationalen Arbeitsmarktgeschehen und dem dieses Geschehen regulierenden System und damit auch zu national geprägten Strukturen des Systems industrieller Beziehungen her und andererseits zeigt er in seiner Analyse, dass berufliche Qualifikationssysteme und betriebliche Qualifikationsstrukturen von zentraler Bedeutung für die Entstehung und Stabilisierung betrieblicher Arbeitsorganisationen- und Beschäftigungssysteme sind. Marsdens Analyse lehnt sich dabei eng an die ökonomischen Überlegungen zur Unvollständigkeit von Arbeitsvertragsbeziehungen im

Vergleich zu ökonomischen Austauschbeziehungen am Markt, die Coase (1937) und Simon (1951) vorgelegt haben, und an die transaktionskostentheoretischen Überlegungen von Williamson (1975) an (vgl. auch Kreckel 2004). Ein wesentlicher Ausgangspunkt seiner Strukturanalyse ist entsprechend die Unterscheidung von Markt und Hierarchie (Simon 1991). Gegenüber Williamsons »Theory of the Firm« (1975) grenzt er sich aber in der Form ab, dass er dem betrieblichen Personalmanagement eine prominente Rolle und große Gestaltungsmacht im Hinblick auf die Entstehung empirisch beobachtbarer betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungsstrukturen zuschreibt. Er argumentiert, dass auch in den stärker geschlossenen Beschäftigungssystemen der internen Arbeitsmärkte, in denen Arbeitnehmende nach der herrschenden Forschungsmeinung seiner Zeit einen wesentlichen Gewinn an Macht und Autonomie erfahren (Williamson 1975; vgl. auch Lutz 1989), die gestaltende Kraft vorrangig in den Händen des betrieblichen Managements liegt, was sich insbesondere bei der konkreten Ausgestaltung von Vertragsbeziehungen zeigt.

In Auseinandersetzung mit der Rolle, die die von Marsden herausgestellten Organisationsumwelten: Arbeitsmarktsystem und institutionelles Regulierungssystem – insbesondere das System industrieller Beziehungen sowie das berufliche Qualifikationssystem in nationalen Kontexten – bei der Ausdifferenzierung von Organisationsstrukturen in modernen Arbeitsgesellschaften spielen, entwickelt er einen Erklärungsansatz für die Entstehung stabiler betrieblicher Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme im Kontext industriell geprägter Arbeitsgesellschaften. Als Ergebnis seiner Untersuchungen entwickelt er eine Typologie von vier Formen in sich stabiler und geschlossener Beschäftigungssysteme, die sich in Westeuropa am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Gesellschaft ausmachen lassen (vgl. Kap. 5.3.2). Er betont aber als Ergebnis seiner Strukturanalyse auch, dass interne Arbeitsmärkte und geschlossene Beschäftigungssysteme nur einen Sonderfall der Regulierung von Vertragsbeziehungen darstellen, der sich vor allem aus den Bedürfnissen des betrieblichen Managementsystems in der industriell geprägten Periode heraus erklären lässt. Seinen theoretischen Überlegungen legt er damit die Basisannahme zugrunde, dass stabile, in sich geschlossene Beschäftigungssysteme, die zumeist auf der Vertragsform der unbefristeten Beschäftigung und auf langfristig orientierten Beschäftigungsbeziehungen fußen, vor allem der Bewältigung von personalökonomischen Transaktionskosten- und Opportunismusproblemen dienen, wie sie in industriell geprägten Organisationsstrukturen auftreten. Sie stellen eine denkbare Möglichkeit dar, die vom ihm herausgehobene Autorität des Personalmanagements in der Gestaltung von Arbeitsbeziehungen (management authority) über diese Art der Vertragsschließung einzugrenzen (Marsden 1999: 23f.). Deswegen hatte sich gerade diese Form auch in der industriellen Epoche in vielen westlichen Gesellschaften sehr dominant durchgesetzt, was Marsden näher zu ergründen sucht.

Laut Marsdens Argumentation ermöglichen nur stabile Beschäftigungsbeziehungen die Ex-ante-Festschreibung von Aufgabenfeldern und Arbeitsleistungen und schaffen auf diese Weise ein Vertrauen generierendes Element, durch das Transaktionskosten eingespart werden können und welches gleichzeitig opportunistisches Verhalten der beteiligten Akteure eingrenzen helfen kann.

Marsdens Analyse betrieblicher Beschäftigungssysteme basiert dabei auf der mikroökonomischen Überlegung, dass die vertragliche Vereinbarung von Arbeitsbeziehungen und die entsprechende Ausgestaltung von Arbeitskontexten vor allem darauf zielt, Humankapital- beziehungsweise Personalressourcen effizient im Sinne einer ökonomischen Nutzenmaximierung überlegung einsetzen zu wollen (Effizienz), und hierfür zweitens der Anspruch zentral ist, die vonseiten der Arbeitnehmenden vertraglich zugesicherten Leistungen auch erfolgreich einfordern zu können (Erzeugen von Vertrauen und Legitimität). Effizienz und Legitimität sind gemäß Marsden (1999) die wesentlichen Ziele gestaltender Maßnahmen des betrieblichen Personalmanagements. In diesem Sinne lassen sich betriebliche Beschäftigungssysteme als funktionale Lösung für drei zentrale Anforderungen der Arbeitgebenden verstehen, die andernorts auch als personalökonomische Bezugsprobleme bezeichnet wurden (vgl. Struck 2006; Nienhäuser 2007; Struck 2006; Köhler/Struck 2008; Krause 2013; Kirchner 2019) und die es in industriell geprägten betrieblichen Arbeitsorganisationen auf effiziente und legitime Weise zu lösen gilt. Erstens sollen die Maßnahmen des Personalmanagements die Verfügbarkeit von entsprechend qualifizierten und kompetenten Humankapitalressourcen absichern, was zweitens vor allem eine spezifische Rekrutierungs- und Qualifizierungsstrategie voraussetzt und Auswirkungen auf die Ausgestaltung der Arbeitsteilung wie auch der Verantwortungszuschreibung in betrieblichen Organisationen hat. Drittens zielen die Aktivitäten des Personalmanagements darauf, das betriebliche Beschäftigungssystem mit Arbeitssteuerungs-, Arbeitsmotivations- und Arbeitskontrollstrukturen zu unterlegen, die die Leistungsbereitschaft und Leistungserbringung der Arbeitnehmenden sicherstellen, das heißt mit Anreizstrukturen und Bewertungsmechanismen, die von den Arbeitnehmenden als legitim anerkannt werden.

Marsdens Überlegungen zusammenfassend, bildet sich die stabile, vertraglich vereinbarte unbefristete Beschäftigung von Arbeitnehmenden im Kontext der Industrialisierung und der Entstehung moderner Unternehmensorganisationen heraus und wird zur dominanten Form der Ausgestaltung der Beziehung zwischen Arbeitnehmenden und Arbeitgebenden in der industriell geprägten Epoche (vgl. Marsden 1999: 25f.), was auch dazu führt, dass diese Form der Arbeitnehmenden-Arbeitgebenden-Beziehung im deutschsprachigen Raum unter dem Begriff des Normalarbeitsverhältnisses näher beschrieben und ausdefiniert wird (vgl. Mückenberger 1985; Bosch et al. 2007; siehe auch Kapitel 2).

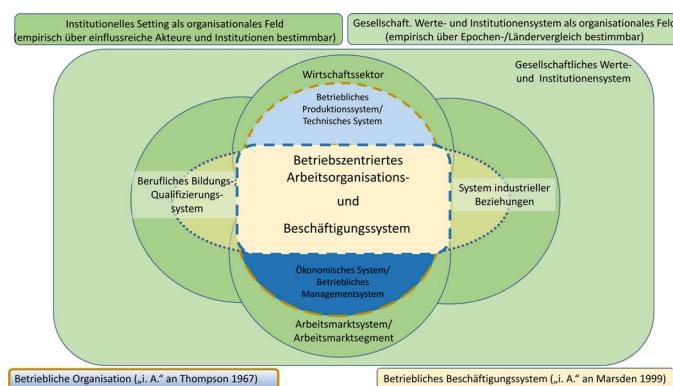
Folgt man Marsden, sind für ein Verständnis der Strukturation von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen neben den in der eher techniksoziologischen Organisationsforschung herausgestellten Aspekten der engeren und weiteren Organisationsumwelt und des technologischen Kerns von Organisationen auch personalökonomische Überlegungen ganz wesentlich. Denn diese erzeugen in betrieblichen Organisationen in Wechselwirkung des technischen Systems mit dem ökonomischen Managementsystem auf unterschiedliche Arten Struktureffekte. Marsden betont aber darüber hinaus mit dem Verweis auf die Umwelt-Organisations-Beziehungen und der Bedeutung des Arbeitsmarktsystems, dem (über)betrieblichen Qualifizierungssystem und dem (über)betrieblichen System industrieller Beziehungen wie die Organisationsumwelt in den nationalstaatlichen Settings unterschiedliche Facetten erzeugt, die ausschlaggebend dafür sind, ob sich stabile betriebliche Beschäftigungssysteme herausbilden oder ob betriebliche Organisationsstrukturen entstehen, die sich aus einem starken Umwelt-Kontingenz-Verhältnis heraus erklären lassen und welche darauf ausgerichtet sind die beschriebenen personalökonomischen Bezugsprobleme permanent situativ und marktförmig zu lösen.

In Abbildung 5.2 sollen nun die vorgestellten Überlegungen von David Marsden (1999) auf eigene Weise zusammengefasst werden. Dabei ergänzt diese die aus der techniksoziologischen und organisationstheoretischen Debatte heraus entwickelte Abbildung 5.1 nun um die Heraushebung des beruflichen Bildungs- und Qualifizierungssystems sowie der institutionellen Regulierungen von nationalen Arbeitsmarktsystemen – für den deutschen Kontext konkret abgebildet durch das System industrieller Beziehungen und die Bedeutung der Gegebenheiten auf nationalen Arbeitsmärkten als zusätzlichen Elementen von Organisationsumwelten, die als Komponenten der Organisationsumwelt Einfluss auf die Strukturation von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen nehmen. Es handelt sich hierbei nunmehr um eine schematische Darstellung der industriell geprägten betrieblichen Organisation von Arbeit und Beschäftigung, die in entsprechende Organisationsumwelten eingebettet und in den Institutionen- und Regulierungssystemen der jeweiligen nationalen Kontexte verankert sind.

Die Grenzen zwischen dem Organisationssystem Betrieb (beziehungsweise betriebszentrierte Arbeitgeberorganisation) und der weiteren Systemumwelt in den nun dargestellten vier Facetten: Arbeitsmarktsystem, System beruflicher Qualifizierung, System industrieller Beziehungen sowie den Wirtschaftssektoren als soziotechnische Umweltsysteme in noch stärker nationalstaatlich geprägten Wirtschafts- und Lebenswelten und die Grenzen zwischen den Teilsystemen der Arbeitgeberorganisation: Technisches System, Managementsystem und das im Fokus stehende Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystem sind in der Darstellung als durchlässig gekennzeichnet, da es letztlich auf die konkrete Ausgestaltung eines Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystems ankommt, ob die Beschaffung,

die Qualifizierung sowie die Steuerung und Kontrolle von Humankapitalressourcen intern erfolgt oder in starken Bezügen zur organisationalen Umwelt permanent flexibel angepasst wird. David Marsden beschäftigte sich intensiver mit der Frage, wie es zu einer hohen Stabilisierung der Strukturen von betrieblichen Beschäftigungssystemen in der industriell geprägten Epoche kommen konnte und welche Komponenten die Stabilität dieses Gesamtsystems über einen längeren Zeitraum aufrechterhalten haben.

*Abbildung 5.2: Das betriebliche Arbeitsorganisations- und Beschäftigungs- system als soziales System (erweiterte Darstellung)*



Gleichzeitig eröffnet er in seinen zukunftsorientierten Überlegungen bereits einen Blick auf den Wandel betrieblicher Beschäftigungssysteme am Übergang von der industriellen zur postindustriellen Moderne und zeigt dabei auf, dass es gerade in Zeiten, in denen die betrieblichen Produktions- und Arbeitsorganisationsstrukturen einer permanenten Veränderung unterliegen, nicht mehr genügt, die Strukturation von betrieblichen Beschäftigungssystemen einzig und allein auf Entscheidungen des betrieblichen Personalmanagements zurückzuführen – wie es etwa im Kontext der personalökonomischen und industriesozialen Analyse der 1990er und 2000er Jahre oft praktiziert und auch in seiner theoretischen Begründung der Entstehung betriebszentrierter Beschäftigungssysteme von Marsden selbst zunächst avisiert wurde. Diese Ausblick gebenden Überlegungen Marsdens zeigen vielmehr, dass in Zeiten des intensiven technologischen Wandels und des permanent gewordenen organisationalen Wandels die Grenzen zwischen betrieblichen Organisationssystemen und der Organisationsumwelt volatiler und durchlässiger geworden sind. Für ein Verständnis der Veränderungen der Strukturen dieser Systeme muss daher das Handeln weiterer Akteure im organisationalen Feld berücksichtigt werden.

Um die Prozesse des Strukturwandels von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen in den Kapiteln 6 und 7 noch genauer zu untersuchen, möchte ich aber mit Marsden im folgenden Teilkapitel 5.3.2 noch näher bestimmen, welche unterschiedlichen Ausprägungen sich in den nationalen Kontexten der industriell geprägten Moderne herausgebildet haben, die nun am Übergang zu postindustriellen Moderne mehr und mehr an Konturen verlieren und damit auch zu einer intensiven Flexibilisierung der Strukturen des Wirtschafts- und Gesellschaftssystems insgesamt beitragen.

### 5.3.2 Zur Kopplung industriell geprägter betrieblicher Beschäftigungs- und Qualifikationssysteme

Marsdens Analyse der Entstehungs- und Erhaltungsbedingungen von stabilen betrieblichen Beschäftigungssystemen fokussiert letztlich umfassend auf die betrieblichen Arbeitsorganisations- und Qualifikationsstrukturen, die sich im Kontext industriell geprägter Arbeitsgesellschaften konstituiert haben und deren Verkopplung die betrieblichen Beschäftigungsstrategien auch noch am Übergang zur postindustriellen Gesellschaft entscheidend prägen. Wertvoll ist hierbei seine analytische Differenzierung zwischen zwei personalökonomischen Gestaltungszielen: einerseits dem Gestaltungsziel effizienter Arbeitsabläufe im Betrieb (Effizienz), das auf den optimalen Einsatz menschlicher Arbeitskraft im Rahmen betrieblicher Mensch-Technologie- und Mensch-Mensch-Kooperationen zielt und sich stark an den Effizienzanforderungen des technologischen Kerns der Organisation sowie den Qualifikations- und Kompetenzanforderungen, die diese an die Arbeitskräfte stellt, orientiert; andererseits dem Gestaltungsziel der von beiden Seiten anerkannten Steuerung des Arbeitseinsatzes jeder einzelnen Arbeitskraft (Legitimität), das vor allem durch eine bewusste Ausgestaltung von Arbeitsplätzen und die Bestimmung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten entsprechend dem Arbeitsvermögen jeder einzelnen Arbeitskraft und den im Gesamtsystem zur Verfügung stehenden Qualifikationen und Kompetenzen erreicht werden kann.

Um konkrete Ausformungen eines auf langfristige Stabilität setzenden betrieblichen Beschäftigungssystems zu bestimmen, kann im Sinne Marsdens dementsprechend unterschieden werden zwischen der Dimension der Arbeitsablauforganisation und der Dimension der Aufbauorganisation (Organisation von individuellen Arbeitspositionen und Verteilung von Verantwortung und Zuständigkeiten). Im Hinblick auf die Arbeitsablauforganisation lassen sich dann wiederum zwei Formen voneinander abgrenzen: einerseits die Bestimmung von Positionen entlang der betrieblichen Wertschöpfungs- und Produktionsprozesse (production approach) und andererseits die Bündelung von Arbeitsprozessen und -tätigkeiten zu einer Arbeitsposition auf Basis der notwendigen Qualifikationen (training approach, Marsden 1999: 34f.). Mit Verweis auf Thompson (1967) lässt

sich hier gut ergänzen, dass die erste Form vor allem in industriell geprägten Arbeitskontexten anzutreffen ist, während die zweite eher zu Organisationssystemen passt, die um Intensiv- und Vermittlungstechnologien herum strukturiert sind, und sich daher vornehmlich in Beschäftigungssegmenten jenseits industriell geprägter Arbeitsstrukturen – etwa im Handwerk oder in postindustriellen Dienstleistungsorganisationen – beobachten lässt – und zudem auf eine Produktionsweise hinweist, die in umfangreicher Weise spezifisches Wissen und spezifische Qualifikationen voraussetzt.

Im Hinblick auf die Dimension der Aufbauorganisation, entlang der sich ein Verständnis für die Entstehung primärer und sekundärer Arbeitsmarkt- und Beschäftigungssegmente gewinnen lässt, unterscheidet Marsden (1999) zwischen einer tätigkeitsbezogenen Abgrenzung von Arbeitsaufgaben und Zuständigkeiten im Sinne einer Tätigkeitsbeschreibung (task centered) sowie einer funktions- oder prozessbezogenen Abgrenzung von Arbeitstätigkeiten im Sinne von Berufs- oder Professionskonzepten (function/procedure centered). Erstere stellt dabei ein Arbeitsorganisationsmodell für eher einfach definierbare und abgrenzbare Formen von Arbeitstätigkeiten dar und letztere ein Modell für nur ungenau im Voraus bestimmbar und schwer eingrenzbare Arbeitstätigkeiten.

Anhand der beiden Dimensionen der betrieblichen Arbeitsablauforganisation und der betrieblichen Aufbauorganisation bestimmt Marsden vier Typen von Arbeitssystemen (vgl. Abbildung 5.3), die sich in verschiedenen westlich geprägten nationalen Beschäftigungskontexten als leitbildgebende Systeme der Organisation von Arbeit und Beschäftigung in der industriellen Epoche bis hinein in die 1990er Jahre herausgebildet haben.

Marsden selbst diskutiert in seinem Buch in Ergänzung zu seinen mikroökonomisch hergeleiteten Überlegungen vor allem den Einfluss nationaler Beschäftigungsstrategien auf diese vier Ausformungen stabiler betrieblicher Beschäftigungssysteme. Damit liefert er wesentliche Hinweise für eine vergleichende Analyse moderner Arbeitsgesellschaften auf der Makroebene, die vor allem in der Varieties-of-Capitalism-Debatte in den frühen 2000er Jahren aufgegriffen wurden (Hall/Soskice 2001; Estévez-Ebés/Iversen/Soskice 2001; Thelen 2004), aber auch für die Analyse des aktuellen Wandels postindustrieller Arbeitsgesellschaften noch von wesentlicher Bedeutung sind.

Die bei Marsden angelegte Verbindung von mikroökonomischen Überlegungen mit einer Analyse des spezifischen institutionellen Settings auf der Ebene nationaler Regulierungssysteme ist für die Erklärung der Etablierung und Ausbreitung stabiler betrieblicher Beschäftigungssysteme in westlichen industriellen bis hin zu postindustriellen Arbeitsgesellschaften ein wertvoller Ansatz. Anhand dieses Ansatzes wird es möglich, die für die Organisation sozialer Zusammenhänge in industriell geprägten Arbeitsgesellschaften leitbildgebende Rolle betrieblicher Arbeitsorgani-

sationen beziehungsweise der Organisation von Arbeit und Beschäftigung in einer betriebszentrierten Form deutlich herauszustellen und zu begründen.

*Tabelle 5.1: Vier Typen industriell geprägter betrieblicher Beschäftigungssysteme in Anlehnung an Marsden (1999: 33, 221)*

<b>Aufbauorganisation (Herstellen einer Legitimationsbasis)</b>	<b>Ablauforganisation (Effizienzsteigerung)</b>	
	<b>Product approach</b> (Kopplung an betrieblichen Wertschöpfungsprozess)	<b>Training approach</b> (Kopplung an betriebliches oder überbetriebliches Qualifikationssystem)
<b>Task-centered</b> (gekoppelt an Tätigkeitsbeschreibungen)	»Work post« rule; tayloristisch geprägter interner Arbeitsmarkt typisch für industrielle Epoche in USA & Frankreich	»Job territory« rule; Berufs-/Professionsbezogener externer Arbeitsmarkt typisch für industrielle Epoche in Großbritannien
<b>Function- / procedure-centered</b> (gekoppelt an Stellenbeschreibungen; Statuspositionen; Verantwortung und Funktion)	»Competence rank« rule; (Funktional) flexibler interner Arbeitsmarkt (projektförmige betriebliche Arbeitsorganisation) typisch für industrielle Epoche in Japan	»Qualification« rule; (Funktional) flexibler externer Arbeitsmarkt (projektförmige betriebliche Arbeitsorganisation) typisch für industrielle Epoche in Deutschland

Wie Marsden aber bereits selbst anmerkt und es in diesem Buch einführend schon aufgezeigt wurde, gerät aber nun gerade diese Form der betriebszentrierten Organisation von Arbeit und Beschäftigung in informatisierten und virtuellen post-industriellen Arbeitsgesellschaften offenbar unter einen enormen Veränderungsdruck. Sowohl die technologischen Entwicklungen innerhalb betrieblicher Organisationen (vgl. Kapitel 3) als auch die mit dem Wandel des mikroökonomischen Rationalisierungsparadigmas einhergehenden Veränderungen in der Organisationsumwelt (vgl. Kapitel 4) werden vonseiten betrieblicher Organisationen als Treiber einer starken Flexibilisierungsdynamik betrieblicher Beschäftigung wahrgenommen, auf die mit einer Anpassung der Personalmanagementstrategien reagiert wird.

In den folgenden Ausführungen in diesem Buch soll nun detailliert und unter Rückgriff auf empirische Befunde somit die von Marsden vorgelegte Analyse zum Entstehungskontext industriell geprägter und miteinander verkoppelter Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssysteme aufgegriffen und vor dem Hintergrund der sich veränderten Settings in der Organisationsumwelt als Referenz zur Bestimmung von Wandlungsprozessen dieser Systeme herangezogen werden.

Gezeigt werden soll, dass im Zuge des technologischen und organisationalen Wandels die in industriell geprägten Gesellschaften herausgebildeten Formen der betrieblichen Organisation von Arbeit und Beschäftigung im Kontext von Flexibilisierungs-, Modularisierungsprozessen und Outsourcing-Aktivitäten von wirtschaftlichen Unternehmen infrage gestellt werden. Der neue Modus der Steuerung und Organisation von Wertschöpfungsprozessen generiert somit auch neue Formen der Steuerung und Organisation von Arbeit. Ferner soll untersucht werden, wie sich hierdurch die Art und Weise sowie die Formen verändern, die arbeitenden Akteure selbst, wie auch neue intermediaire Organisationsformen von Arbeit und Beschäftigung stärker in die Verantwortung des Einsatzes und der Reproduktion der eigenen Arbeitskraft einbinden.

Marsden (1999: 233ff.) selbst beschreibt in seinem Buch mit der zunehmenden Ausweitung von durch den Markt vermittelten (market-mediated) Beschäftigungsformen bereits eine sich abzeichnende Veränderung und problematisiert sie, indem er erneut die Frage nach der Spezifizierung des Vertragsgegenstands in Beschäftigungsbeziehungen aufwirft. Im Sinne seiner transaktionskostentheoretischen Überlegungen lassen sich die gegenseitigen Vertragsbedingungen in reinen Marktbeziehungen unter der Bedingung absoluter Konkurrenz nur im Vorhinein bestimmen (Ex-ante-Definition). Demgegenüber lassen sie sich im Kontext einer langfristigen, »vertrauensvollen« Beschäftigungsbeziehung im stetigen Austauschprozess vollständig an die jeweilige Situation anpassen (Ex-post-Definition). Da Beschäftigungsbeziehungen aber niemals als reine Marktbeziehung funktionieren, liegen marktförmig organisierte Beschäftigungsformen zwischen den beiden Polen der Ex-ante- und der Ex-post-Definition, schwanken mithin zwischen einer verbindlichen Zusicherung und einer flexiblen Anpassung von Verpflichtungen. Arbeitgebendenseitig beziehen sich diese Verpflichtungen in sozialversicherungspflichtigen Beschäftigungsverhältnissen auf das Zugeständnis eines sicheren Einkommens, auf Beschäftigungssicherheiten und auf die Absicherung gegen soziale Risiken, dafür kann der Betrieb aber seine »management authority« gegenüber den Arbeitskräften und damit die Legitimität von Managemententscheidung steigern. Arbeitnehmendenseitig bedeutet ein höherer Verpflichtungsgrad im Kontext einer langfristigen Beschäftigungsbeziehung oftmals die Bereitschaft zur dauerhaften Anpassung von Qualifikationen und zur Einarbeitung in neue Arbeitsaufgaben, wenn dies die Arbeitsprozesse im Unternehmen erfordern.

Als marktförmig bezeichnet Marsden Beschäftigungsbeziehungen, die diese Verpflichtungen gegenüber dem jeweiligen Vertragspartner reduzieren, wobei er vor allem hervorhebt, dass sie den Arbeitgebenden weniger Verfügungsgewalt über die Arbeitskraft des Arbeitnehmenden einräumen und somit einer genaueren Vordefinition der Leistungen bedürfen, was vor allem in komplexeren Arbeitsprozessen, die höhere Qualifikations- und Kompetenzanforderungen an die Arbeitnehmenden stellen, Durchsetzungsprobleme erzeugen kann (Marsden

1999: 238). Grundsätzlich liegt die größere Gestaltungsmacht hinsichtlich der Vereinbarung von Beschäftigungsbeziehungen für Marsden aber bei Arbeitgebenden, was sich etwa im Zuge der Flexibilisierungsoffensive der 1990er Jahre zeigt, als die Arbeitgebenden vor allem in sekundären Arbeitsmärkten beginnen, marktförmige Beschäftigungsbeziehungen zu etablieren (Marsden 1999: 241). Zurückführen lässt sich diese größere Gestaltungsmacht auf die bereits thematisierte grundlegende Asymmetrie von Arbeitsmarktbeziehungen (vgl. Kreckel 2004), die gerade in unteren Beschäftigungssegmenten dazu führt, dass sowohl die arbeitnehmendenseitigen Verpflichtungen der Anpassung an neue Arbeitsbedingungen und Qualifikationen als auch die Vermeidung von Opportunismusproblemen oftmals schon durch den allgemeinen Anpassungsdruck am externen Arbeitsmarkt erreicht werden können. Allerdings betont Marsden an anderer Stelle, dass für alle Arten der Beschäftigungsbeziehung gilt, dass sie Vertrauensbeziehungen begründen, die vor allem über die Vertragsarrangements ausgestaltet werden. Gegenseitige Unterstützung, Kooperation und Anpassungsbereitschaft beruhen dabei vor allem auf stabilen Beziehungsgeflechten. Geringe Verbindlichkeiten und eine klare Definition der gegenseitigen Leistungserbringung erhöhen demgegenüber den Spielraum auf beiden Seiten, sich schneller aus der Arbeitsbeziehung lösen zu können, allerdings auch die Abhängigkeit von den Kontingenzen des externen Marktes. Letztlich – so zeigt die theoretische Auseinandersetzung Marsdens mit den von ihm herausgestellten Konstruktionsprinzipien von betrieblichen Beschäftigungssystemen – sind die Konstitutionsbedingungen empirisch beobachtbarer Beschäftigungsstrukturen immer von den Umweltkontexten abhängig, in die diese und die gestaltenden Akteure eingebettet sind. Gerade vor dem Hintergrund dieser Überlegung deutet auch Marsden im Rahmen der Reflexion seiner Analyse einen am Ende der 1990er Jahre einsetzenden intensiven Wandlungsprozess betrieblicher Beschäftigungssysteme an (Marsden 1999: 238).

Konkret diskutiert er diesbezüglich das Konzept der »boundaryless careers« (Arthur/Rousseau 1996; Marsden 1999: 238), das er als Reaktion der Arbeitgebenden auf die neuen Flexibilitätsanforderungen in globalisierten Märkten deutet, und nimmt zudem neue Arbeitsorganisationskonzepte im Kontext der Lean-Management-Offensive in den Blick, die auf eine Flexibilisierung von betrieblichen Organisationsstrukturen in »high-performance«-Beschäftigungssegmenten zielen (vgl. Marsden 1999: 238). Und auch für die sekundären Arbeitsmärkte der westlichen Arbeitsgesellschaften beobachtet Marsden Ende der 1990er Jahre einen Zusammenbruch von stabilen Beschäftigungsbeziehungen, den er mit der insbesondere in Großbritannien verfolgten Flexibilisierungsstrategie des Franchisings in Verbindung bringt.

Es soll das Ziel der folgenden Kapitel 6 und 7 sein, den Wandel von betrieblichen Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen nun auf Basis des ausgearbeiteten theoretischen Rahmens am Übergang von der industriellen zur post-industriellen informatisierten und weiter zur virtuellen Moderne insbesondere im

deutschen Raum anhand der Diskussion der Befunde zahlreicher empirischer Studien nachzuzeichnen. Dabei wird sich, so die These, ein Bedeutungsverlust von betriebszentrierten gekoppelten Arbeitsorganisations- und Beschäftigungssystemen und ein Bedeutungsgewinn intermedierer Formen der Organisation von Arbeit und Beschäftigung feststellen lassen. Die Wandlungsprozesse werden hierbei entlang des oben dargestellten Analyseschemas (vgl. Abbildung 5.2) und differenziert für die zwei benannten Perioden der postindustriellen Arbeitsgesellschaft beschrieben (vgl. Tabelle 3.1 und 4.1).