

ressorts innerhalb der Unternehmensleitung und der Stellenwert personalpolitischer Initiativen sind in der Regel nicht besonders hoch. Wirksamkeit in Bezug auf eine alters- und altersgerechte Gestaltung der betrieblichen Rahmenbedingungen entfaltet die Koalitionsachse Personalbereich-Betriebsrat nur dort, wo das Personalmanagement vor Ort über eine ausreichende Strategie- und Handlungsfähigkeit verfügt und Personalpolitik als ein strategisch relevantes Handlungsfeld im Unternehmen etabliert ist.

Eine aus institutioneller Sicht eher ungewöhnliche Koalition, die in etlichen Fallstudienbetrieben bezogen auf die Umsetzung alter(n)sgerechter Arbeitspolitik jedoch eine sehr viel wichtigere Rolle spielt, ist die zwischen Linienverantwortlichen und Betriebsräten. Wo sich eine solche Koalition herausbildet, ist nicht nur die Umsetzungsgeschwindigkeit höher und sind die gefundenen Lösungen stärker an die

spezifischen Anforderungen der Bereiche angepasst. In dieser Koalition scheinen außerdem die Durchsetzungsfähigkeit und Ressourcenbeschaffung gegenüber den Unternehmensleitungen deutlich besser zu funktionieren als über die Personalbereiche. Das Linienmanagement reagiert dabei zumeist auf realen Problemdruck und konkrete, teils auch vom Betriebsrat artikulierte Problemlagen, zeigt sich dabei in der Regel aber auch an nachhaltig tragfähigen Lösungen interessiert, die die Interessen der Beschäftigten des Bereiches (etwa an einer ergonomischen Umgestaltung von Arbeitsplätzen) aufnehmen. Solche Koalitionen zwischen Linienmanagement und Betriebsrat sind allerdings vielfach wenig formalisiert und hängen vom Engagement einzelner Bereichsleitungen ab. Mitunter sind sie auch eine Reaktion auf die Schwäche des betrieblichen Personalbereichs, der für den Betriebsrat kein Ansprechpartner ‚auf Augenhöhe‘ ist. Im Zuge der von den Bereichslei-

tungen vorangetriebenen Umsetzung von Produktionssystemen oder vergleichbaren arbeitspolitischen Managementkonzepten dürfte der Stellenwert von Akteurskonstellationen, die auf einer engen Zusammenarbeit zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und Linienverantwortlichen basieren, eher noch zunehmen.

Zusammenfassend kommen wir zu dem Befund, dass in den Betrieben sehr unterschiedliche Problemlagen für eine alter(n)sgerechte Arbeitspolitik festzustellen sind, die sich jedoch zu typischen Mustern verdichten. Die konkrete demografiepolitische Ausrichtung des Betriebes ist sowohl als Reaktion auf das spezifische Set der betrieblichen Problemlagen als auch als Ergebnis politischer Entscheidungen der beteiligten Akteure zu verstehen. Die Bedeutung der betrieblichen Akteurskonstellationen für die Umsetzung einer alter(n)sgerechten Arbeitspolitik wird in der bisherigen Demografiendebatte zu wenig gesehen.

## ■ Brüchige Legitimationen – Neue Handlungsorientierungen? Krisenerfahrungen, Gerechtigkeitsansprüche und Interessenorientierungen in Arbeit und Betrieb

**Knut Tullius, Harald Wolf**

Der Kapitalismus sieht sich – nicht erst seit der jüngsten Banken- und Finanzkrise – vielfältigen Krisenphänomenen gegenüber. Zu ökonomischen treten politische und ökologische Krisenmomente, die nicht als Einzelereignisse mit klar zuschreibbaren Effekten auftreten, sondern zum Dauerzustand geworden sind (vgl. die Beiträge in Demirovic et al. 2011). Damit einhergehend werden zunehmend Legitimationsprobleme sichtbar, die sich bereits seit längerem u.a. in einem allgemeinen Einstellungs- und Meinungsklimawandel niederschlagen. So verzeichnet die Demoskopie eine schwindende Zustimmung zum politischen und ökonomischen System in Deutschland, zu seinen Entscheidungsverfahren und zu deren Ergebnissen (IfD Allensbach 2010). Dies verweist auf ein wachsendes Unbehagen an den Verteilungs- und Beteili-

gungsrealitäten des gegenwärtigen Kapitalismus. Auch finden Legitimationsprobleme vermehrt Ausdruck in realen Protesten und offenen Konflikten. Gesellschafts- und Kapitalismuskritik artikuliert sich wieder stärker, entzündet sich an der wachsenden sozialen Ungleichheit und fordert in einer neuen Welle sozialer Bewegungen – wie ‚Occupy‘ oder ‚Stuttgart 21‘ – „wirkliche Demokratie“. Roland Roth (2012) spricht von einer allgemeinen „Remoralisierung des Protestes“, dessen Zielscheibe die als anwachsend wahrgenommene und nicht mehr akzeptierte „Ungerechtigkeit“ ist.

Die Frage, die sich vor diesem Hintergrund aufdrängt und die das gerade angelaufene – und zusammen mit dem ISF München durchgeführte – Projekt „Brüchige Legitimationen – Neue Handlungsorientierungen? Krisenerfahrungen, Gerechtigkeitsansprü-

che und Interessenorientierungen in Arbeit und Betrieb“ zu beantworten versucht, lautet: Lassen sich Legitimationsprobleme und veränderte bzw. verstärkt zur Geltung gebrachte Gerechtigkeitsansprüche auch in der Sphäre der Erwerbsarbeit beobachten? Und wenn ja: Wie sehen diese aus? Das Projekt zielt damit auf das Arbeitsbewusstsein der Erwerbstätigen und auf den Einfluss, den betriebliche Krisenerfahrungen unterschiedlicher Art auf die Handlungsorientierungen der Beschäftigten haben. Es entwickelt damit eine alte Forschungslinie des SOFI weiter.

### **Gerechtigkeitsansprüche und Kritik an und in Erwerbsarbeit**

Die Tradition der arbeitssoziologischen „Bewusstseinsstudien“ – auch aus dem SOFI –, mit denen früher Antworten auf solche Fragen gesucht worden wären, ist vor langem ab-

**Fortsetzung von S. 9**

gerissen. Eine gewisse Weiterentwicklung findet sich zwar in der arbeitssoziologischen Forschung zur „Subjektivierung“ (vgl. als Überblick: Kleemann/Voß 2010). In der Betrachtung der Legitimationsproblematik und der Frage nach dem „Bewusstsein“ in der und über die Arbeit lässt sich jedoch nur in Teilen hieran anknüpfen.

„bürgerschaftlichen Logik“ und schließlich einer „Netz-“ oder „Projektlogik“. Dabei argumentieren Boltanski/Chiapello (2003), dass es in den letzten Jahrzehnten zu einer Verschiebung von Leitbildern und Rechtfertigungsordnungen – vor allem von der „Industrielogik“ zur „Projektlogik“ – gekommen sei. Offen ist freilich, ob und inwieweit diese Verschie-

sellchaftlichen Krisenerfahrungen – nicht nur in der aktuellen Finanzkrise – geltend machen und welche Handlungsorientierungen der Arbeitenden damit verbunden sind. Untersucht werden sollen die nachweisbar handlungsrelevanten Legitimations- und Gerechtigkeitsansprüche von Beschäftigten.



Vielmehr – so die Projektüberlegung – bedarf es zugleich einer Neuausrichtung, die auch die neuere Diskussion um Gerechtigkeitsempfinden und Rechtfertigungsmuster in Arbeitsorganisationen aufnimmt. Zum einen greift das Projekt hier auf den Ansatz von François Dubet und KollegInnen (Dubet 2008) zurück, wonach Erwerbsarbeit von den Arbeitenden immer auch als eine Sphäre der (Un-) Gerechtigkeit erfahren wird. Kritik der Beschäftigten an der Arbeit – dies zeigen die qualitativen Studien der Forschungsgruppe – orientiert sich an drei Gerechtigkeitsprinzipien: *Gleichheit* (des Status, u.a. in Bezug auf die Partizipationschancen), *Leistung* („distributive Gerechtigkeit“) und *Autonomie* (Ansprüche auf individuelle Selbstbestimmung und Selbstentfaltung). Zum anderen ist für das Projekt die Diskussion um die Arbeiten von Boltanski/Thevenot (2007) bzw. Boltanski/Chiapello (2003) wichtig. Diese gehen davon aus, dass sich Individuen in normativen Problem- oder Streitfällen – etwa, wenn es um Gerechtigkeitsansprüche geht – in ihrer Argumentation oder Kritik auf bestimmte „Rechtfertigungsordnungen“ berufen. Die wesentlichen von den Autoren diskursanalytisch unterschiedenen Ordnungen funktionieren nach einer „Industrielogik“, einer „Marktlogik“, einer

„bürgerschaftlichen Logik“ und schließlich einer „Netz-“ oder „Projektlogik“. Dabei argumentieren Boltanski/Chiapello (2003), dass es in den letzten Jahrzehnten zu einer Verschiebung von Leitbildern und Rechtfertigungsordnungen – vor allem von der „Industrielogik“ zur „Projektlogik“ – gekommen sei. Offen ist freilich, ob und inwieweit diese Verschie-

bung der normativen Bezugssysteme tatsächlich verhaltensrelevant ist und ob dies empirisch ebenso eindeutig nachweisbar ist wie der Diskurs dies vielleicht erwarten lässt.

Wir gehen an dieser Stelle davon aus, dass es für eine aktuelle empirische Auseinandersetzung mit der Frage nach dem Arbeitsbewusstsein nicht ausreicht, bloß moralische bzw. Gerechtigkeitsdiskurse zu analysieren. Vielmehr erweitern wir den Blick hier auf das „praktische Bewusstsein“ der Arbeitenden. Darunter verstehen wir im Sinne Giddens' (1992) all das, was die Beschäftigten teilweise stillschweigend darüber wissen, wie in ihrem Handlungskontext zu handeln ist bzw. gehandelt werden soll und welche Handlungsgründe (d. h. Normen, Werte) dabei geltend gemacht werden können. Das arbeitsbezogene praktische Bewusstsein, so unsere Annahme, enthält stets auch Elemente einer sich an Gerechtigkeitsansprüchen orientierenden Kritik an Arbeitsverhältnissen. Diese gilt es empirisch freizulegen.

**Forschungsperspektive**

Das Forschungsprojekt fragt daher danach, welche Ansprüche und Gerechtigkeitsnormen Beschäftigte vor dem Hintergrund von betrieblichen und ge-

Zum einen untersuchen wir den Stellenwert und die Eigenart von Ansprüchen auf *Verteilungsgerechtigkeit* (d.h. der ergebnisbezogenen Legitimation von Erwerbsarbeit). Diese thematisieren wir im Hinblick auf konkrete Politikfelder: Beschäftigungs- und Entgeltsicherung, Arbeitszeit, Leistung und Belastung, Arbeitsgestaltung und betriebliche Innovationspolitik. Wir erwarten vor allem Ansprüche, die sich am *Leistungsprinzip* orientieren, welches nach wie vor dominant sein dürfte. Andererseits ist es möglich, dass dieses Muster vor dem Hintergrund der Erfahrungen der letzten Jahre zunehmend unter Druck gerät und brüchig wird. Gleichzeitig erwarten wir aber auch Muster, die auf *Gleichheits-* und *Autonomieprinzipien* abheben. Zu prüfen ist, wie bedeutsam sie sind und wie sich ihr Verhältnis zu den Leistungsorientierungen entwickelt.

Und zum anderen stellen wir die Frage nach Stellenwert und Eigenart von Ansprüchen auf *Beteiligungsgerechtigkeit*

**Informationen zum Projekt**

**Titel des Projekts:** Brüchige Legitimationen – Neue Handlungsorientierungen? Krisenerfahrungen, Gerechtigkeitsansprüche und Interessenorientierungen in Arbeit und Betrieb.

**Gefördert von:** Hans-Böckler-Stiftung

**Projektteam:** Prof. Dr. Michael Schumann; Dr. Knut Tullius; PD Dr. Harald Wolf (verantwortlich).

**Laufzeit:** 09/2012 - 10/2014

Das Projekt wird gemeinsam mit dem ISF München durchgeführt; Projektteam des ISF: Dr. Nick Kratzer; Dr. Wolfgang Menz (verantwortlich); Sarah Nies; Prof. Dr. Dieter Sauer.

keit (d.h. Erwartungen von und Ansprüchen auf Beteiligung an Entscheidungsprozessen). Diese Ansprüche vermuten wir in einem Spektrum zwischen einer Stellvertreter- und einer Aneignungsperspektive. Die „Stellvertreterperspektive“ hat für die Erwerbsarbeits-sphäre traditionell einen hohen Stellenwert und bildet hierzulande seit langem einen wichtigen Pfeiler der „sozialpartnerschaftlichen“ Legitimationsordnung (Tullius/Wolf 2012). Die spannende Frage ist, wie dominant sie noch ist und welche Ausprägungen sie heute hat. Ferner stellt sich die Frage, ob sich die „Aneignungsperspektive“ der Arbeitenden heute stärker geltend macht – insbesondere der Anspruch direkter Partizipation und Mitsprache auch in der Arbeit, wie in der Diskussion über „Subjektivierung“ angenommen wird.

**Forschungsdesign**

Die Untersuchung folgt einem qualitativ-interpretativen Design. Im Mittelpunkt der empirischen Erhebungen stehen Interviews und Gruppendiskussionen mit insgesamt ca. 500 Beschäftigten in 18 Unternehmen aus Industrie- und Dienstleistungssektor. Dadurch werden Handlungsbedingungen und Beteiligungsfor-

men in einem weiten Branchen-, Betriebs- und Beschäftigtenspektrum abgedeckt. Durch offene, qualitative Interviews mit narrativen Elementen sollen die Anspruchs- und Orientierungsmuster der Beschäftigten in ihrer praktischen Relevanz und Einbettung möglichst genau rekonstruiert werden. Die Interviews sollen dichte Beschreibungen von Kooperations- und Kommunikationszusammenhängen durch die Arbeitenden liefern. Insbesondere sollen sie Konflikte und Streit in Entscheidungssituationen des Betriebs- und Arbeitsalltags thematisieren. Dies soll es ermöglichen, aus den Erzählungen und Urteilen der Befragten implizite normative Maßstäbe und Gerechtigkeitsvorstellungen herauszudestillieren. Darüber hinaus sollen flankierend Experteninterviews durchgeführt werden, um den betrieblichen Erfahrungsraum und Krisenkontext weiter auszuleuchten.

**Literatur**

*Boltanski, Luc; Chiapello, Ève (2003):* Der neue Geist des Kapitalismus. UVK, Konstanz.  
*Boltanski, Luc; Thévenot, Laurent (2007):* Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft. Hamburger Edition, Hamburg.

*Demirovic, Alex; Dück, Julia; Becker, Florian; Bader, Pauline (Hrsg.) (2011):* VielfachKrise. Im finanzmarktdominierten Kapitalismus. VSA Verlag, Hamburg.

*Dubet, Francois (in Zusammenarbeit mit Valérie Caillet, Régis Cortéséro, David Mélo und Françoise Rault) (2008):* Ungerechtigkeiten. Zum subjektiven Ungerechtigkeitsempfinden am Arbeitsplatz. Hamburger Edition, Hamburg.

*Giddens, Anthony (1992):* Die Konstitution der Gesellschaft. Grundzüge einer Theorie der Strukturierung. Campus Verlag, Frankfurt/New York.

*Institut für Demoskopie Allensbach (2010):* Einstellungen zur sozialen Marktwirtschaft in Deutschland am Jahresanfang 2010. Erkenntnisse aus repräsentativen Trendfortschreibungen. Bertelsmann Stiftung, Gütersloh.

*Kleemann, Frank; Voß, G. Günter (2010):* Arbeit und Subjekt. In: Böhle, Fritz; Voß, G. Günter; Wachtler, Günther (Hrsg.): Handbuch Arbeitssoziologie, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden: 415-450.

*Roth, Roland (2012):* Vom Gelingen und Scheitern sozialer Bewegungen. Forschungsjournal soziale Bewegungen 25 (1): 21-31.

*Tullius, Knut; Wolf, Harald (2012):* Legitimationsprobleme im System industrieller Beziehungen: Krise oder Revitalisierung des sozialpartnerschaftlichen Geistes? In: Industrielle Beziehungen 19 (4) (in Vorbereitung).

**Neue Buchveröffentlichung**

Generationengerechtigkeit, Altersdiskriminierung und soziale Sicherheit sind Schlagworte einer demografischen Debatte, die nicht nur die Politik und Wissenschaft herausfordert, sondern auch in der Bevölkerung Sorgen und Ängste hervorruft. Der demografische Wandel setzt die demokratischen Grundlagen unserer Gesellschaft unter Druck. Eine schrumpfende Bevölkerung, eine alternde Gesellschaft und neue regionale Ungleichgewichte zwischen verlassenen Orten und wachsenden Städten provozieren Verteilungsfragen und polarisieren die Sozialordnung des Wohlfahrtsstaates. Wie wird mit immer markanter formulierten Partikularinteressen unterschiedlicher Bevölkerungs- und Altersgruppen umgegangen? Und in wel-



**Kersten, Jens; Neu, Claudia; Vogel, Berthold:**  
**Demografie und Demokratie.**  
**Zur Politisierung des Wohlfahrtsstaates.**

Hamburg 2012 (Hamburger Edition).  
 140 Seiten, ISBN 978-3-86854-253-0,  
 € 12,00.

chen Lebensbereichen stellen die demografischen Veränderungen die normativen Orientierungen und strukturellen Grundlagen des Gemeinwesens in Frage? Die Autoren lenken die Auf-

merksamkeit auf Wohlstandskonflikte und Verteilungsfragen, allesamt Entwicklungen, die Gestalt, Form und Mentalität des Sozialen prägen. Erweist sich der demokratische Wohlfahrtsstaat als flexibel genug, die demografische Herausforderung anzunehmen?

Jenseits von Niedergangsszenarien und Heilsversprechen à la »Weniger ist mehr« wird hier erstmals auf verfassungs-, infra- und wohlfahrtsstruktureller Ebene nicht nur eine differenzierte Analyse des konfliktreichen Spannungsverhältnisses zwischen Demografie und Demokratie vorgestellt, sondern auch eine Perspektive entwickelt, wie die gefährdeten demokratischen und sozialen Grundlagen unserer Gesellschaft bewahrt werden könnten.