

# STUDY

Nr. 357 · Juni 2017

## ZWISCHEN ÜBERGANG UND ETABLIERUNG

**Beteiligungsansprüche und Interessenorientierungen  
jüngerer Erwerbstätiger**

Sarah Nies und Knut Tullius

Dieser Band erscheint als 357. Band der Reihe Study der Hans-Böckler-Stiftung. Die Reihe Study führt mit fortlaufender Zählung die Buchreihe „edition Hans-Böckler-Stiftung“ in elektronischer Form weiter.

# STUDY

---

Nr. 357 · Juni 2017

## ZWISCHEN ÜBERGANG UND ETABLIERUNG

**Beteiligungsansprüche und Interessenorientierungen  
jüngerer Erwerbstätiger**

Sarah Nies und Knut Tullius

---

## **Autorin und Autor:**

**Dr. Sarah Nies** studierte von 2001–2007 Soziologie in München und Kapstadt. Von 2010–2014 war sie Promotionsstipendiatin der Hans-Böckler-Stiftung und wurde 2015 in an der Friedrich-Schiller-Universität Jena promoviert. Seit 2007 ist sie – im wechselnden Umfang – wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. – ISF München sowie seit 2015 auch der LMU München. Ihre Arbeitsschwerpunkte und Forschungsinteressen liegen im Bereich Unternehmens- und Leistungssteuerung, Interessenskonflikte, subjektive Arbeitsansprüche und Kapitalismustheorie. Kontakt: [sarah.nies@isf-muenchen.de](mailto:sarah.nies@isf-muenchen.de)

**Dr. Knut Tullius** hat nach kaufmännischer Ausbildung und Berufstätigkeit (1985–1990) in Bremen Sozialwissenschaften bzw. Soziologie in Göttingen und San Diego studiert. Seit 1997 ist er – mit Unterbrechung – als wissenschaftlicher Mitarbeiter am Soziologischen Forschungsinstitut Göttingen e. V. (SOFI) an der Georg-August-Universität tätig. Seine Arbeitsschwerpunkte und Forschungsinteressen liegen im Bereich des Wandels von Industrie- und Dienstleistungsarbeit, der Industriellen Beziehungen und der Globalisierung. Kontakt: [knut.tullius@sofi.uni-goettingen.de](mailto:knut.tullius@sofi.uni-goettingen.de)

Bei der Studie handelt es sich um eine Sonderauswertung des qualitativen Samples des HBS-Projekts „Brüchige Legitimationen – neue Handlungsorientierungen?“

© Copyright 2017 by Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

ISBN: 978-3-86593-271-6

Satz: DOPPELPUNKT, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

# INHALT

---

<b>Zusammenfassung</b>	<b>7</b>
Labile Erwerbseinstiege mit unterschiedlichen Verarbeitungsweisen	8
Beteiligungsansprüche vor allem im Nahbereich bei hoher Legitimität des Stellvertreterprinzips	9
<b>Einleitung</b>	<b>10</b>
Jüngere Erwerbstätige im Blick	10
Konzeptionelles, Sample und Auswertungsstrategie	14
<b>Legitimitätsansprüche von Beschäftigten – Kernergebnisse der Hauptstudie</b>	<b>20</b>
Gerechtigkeitsansprüche	20
Rationalitätsansprüche	24
<b>Empirische Ergebnisse I: Erfahrungshintergründe und Erwartungshorizonte der U35</b>	<b>26</b>
Erfahrungshintergründe: „Normale Krisen“ und flexible Unsicherheitsbewältigung	27
Erwartungshorizonte: Zukunft auf Basis individueller Flexibilitätsressourcen	31
Anspruchsmuster: Bedeutungsgewinne „klassischer“ Arbeitnehmerinteressen im Zeitverlauf	39
<b>Empirische Ergebnisse II: Beteiligungsansprüche und Interessenorientierungen der U35</b>	<b>49</b>
Direkte Beteiligung im Betrieb – Erweiterte Anspruchshorizonte Jüngerer?	49
Interessenorientierungen und interessenpolitisches Handeln	61
Kollektive Interessenvertretung: Zur Legitimität des Stellvertreterprinzips	73

<b>Ein kurzer Seitenblick auf zwei Studien zu den U35</b>	<b>84</b>
<b>Schlussfolgerungen und interessenpolitische Anknüpfungspunkte</b>	<b>87</b>
<b>Literatur</b>	<b>93</b>

## ZUSAMMENFASSUNG

---

Die Legitimität des kapitalistischen Wirtschaftssystems hängt nicht nur von „funktionierenden“ ökonomischen (Tausch-)Prinzipien ab, sondern auch von dessen Fähigkeit zur (Re-) Produktion korrespondierender nicht-marktlicher Sozialstrukturen, Institutionen und normativen Ressourcen. Besonders seit der „Großen Krise“ 2008 f. und angesichts wachsender Ungleichheit stellt sich die Legitimitätsfrage heute in neuer Schärfe – und damit auch die Frage nach den subjektiven Grundlagen der Legitimationsprozesse im gegenwärtigen Kapitalismus. Ein zentraler Ort für die Legitimitäts(re)produktion sind Arbeitsorganisationen mit ihren „betrieblichen Sozialordnungen“ (Kotthoff 2009), in die abhängig Beschäftigte eingebunden sind und an deren „Kulturen“ sie sich und ihr praktisches Handeln orientieren. *Ziel* dieses Berichtes ist es, Erkenntnisse über erwerbsarbeitsbezogene Beteiligungsansprüche und interessenpolitische Orientierungen *jüngerer Beschäftigter* zu formulieren. Empirische Grundlage dafür sind ausführliche Interviews mit insgesamt 34 abhängig Beschäftigten unter 35 Jahren. Diese Interviews waren Teil einer umfangreichen Befragung in verschiedenen Branchen aus Industrie und Dienstleistungen, die im Rahmen der ISF-/SOFI-Studie „Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit“ durchgeführt wurden und an der Verfasserin und Verfasser in unterschiedlichem Umfang beteiligt waren (vgl. Kratzer et al. 2015). Anders als in der Einstellungsforschung haben wir dort keine Meinungen abgefragt, sondern aus den Berichten und Erzählungen der Befragten über ihre Berufsbiografie und ihren Arbeitsalltag ihre Ansprüche an (Erwerbs-)Arbeit rekonstruiert. Für die hier vorgelegte Sonderauswertung haben wir die Interviews mit den Beschäftigten, die zum Befragungszeitpunkt zwischen 25 und 34 Jahre alt waren, erneut ausgewertet.

Einen wesentlichen Bezugspunkt der Sonderauswertung bildet der Sachverhalt, dass man ungeachtet einer öffentlichen Debatte über eine „Generation Y“ oder „Generation What?“ und der darin konstatierten Ansprüche jener Generation an ein selbstbestimmtes, sinnerfülltes Arbeiten und direkte Beteiligung und Mitsprache in allen Lebensbereichen über die tatsächlich handlungsrelevanten Orientierungen und Ansprüchen jüngerer Beschäftigter an und in Arbeit und Betrieb empirisch wenig weiß. Entsprechend haben wir das Material danach befragt, welche Erwartungen und Ansprüche jüngere Beschäftigte an die Arbeit formulieren und inwieweit sich (alters-) spezifische Muster von Beteiligungsansprüchen und Interessenorientierungen aufzeigen

lassen. Nicht zuletzt galt der Legitimität kollektiver Interessenvertretung aus Sicht der jüngeren Beschäftigten unser besonderes Interesse. Die hier präsentierten Ergebnisse sind selbstverständlich nicht repräsentativ für die Alterskohorte der erwerbstätigen unter 35-Jährigen, bieten aber einen genaueren und – wie wir hoffen – interessanten Blick auf die Ungerechtigkeitserfahrungen und Orientierungen von Frauen und Männern dieser Altersgruppe in und auf Arbeit und Betrieb.

### Labile Erwerbseinstiege mit unterschiedlichen Verarbeitungsweisen

Im *Ergebnis* zeigt sich, dass sich für eine beachtliche Zahl der befragten U35 ein brüchiger und instabiler Übergang in das Erwerbsleben als „normaler“ Erfahrungshintergrund etabliert zu haben scheint. Bemerkenswert ist, dass diese Erfahrungen unter den U35 kaum in Kategorien von Ungerechtigkeit erzählt und kritisiert, sondern als Normalität hingenommen werden. Die damit einhergehenden Unsicherheiten werden durch beachtliche individuelle Anpassungsleistungen bewältigt. Und auch ihre Zukunftschancen machen die Befragten entsprechend vor allem von *individuellen* Flexibilitätsressourcen und ihrer Anpassungsfähigkeit abhängig. Dabei lassen sie sich zwei Gruppen zuordnen: zum einen einer Gruppe noch ungebundener „Zukunftsoptimisten“, zum anderen einer Gruppe, die vor allem bestrebt ist, das einmal Erreichte zu sichern.

In den auf Erwerbsarbeit im engeren Sinne bezogenen Ansprüchen lassen sich demgegenüber zunächst *keine* Kohorteneffekte erkennen. Die hier formulierten Anspruchsmuster unterscheiden sich zudem oftmals stärker zwischen verschiedenen Tätigkeitsbereichen als zwischen den Altersgruppen. Sichtbar werden dennoch lebensphasenspezifische Alterseffekte: Unter anderem verschieben sich die ausgeprägten Erwartungen und Interessen an Selbstverwirklichung mit steigendem Alter sichtbar in Richtung „klassische“ Arbeitnehmerinteressen. Darüber hinaus betonen die U35 die Notwendigkeit, die Sphäre des Privatlebens gegen „Übergriffe“ aus der Sphäre der Erwerbsarbeit zu verteidigen. Dies lässt sich aber vor allem als Periodeneffekt zunehmender Entgrenzungstendenzen in der Arbeitswelt deuten, der sich entsprechend auch bei älteren Beschäftigten aufzeigen lässt.



## **Beteiligungsansprüche vor allem im Nahbereich bei hoher Legitimität des Stellvertreterprinzips**

Die befragten U35 zeigen entgegen häufig anderweitiger Zuschreibung keine quantitativ (stärkere/geringere) oder qualitativ anderen Beteiligungsansprüche als ältere Beschäftigte: Wie diese stellen sie ausgeprägte Beteiligungsansprüche vor allem im Nahbereich der Arbeit (in der Gruppe, Abteilung). Stimmen nach einer grundsätzlich stärker ausgeprägten oder institutionalisierten Demokratisierung des Unternehmens dagegen werden auch unter den U35 nicht hörbar. Vielmehr zeigt sich, dass vorgebliche „Sachzwänge“ und Marktanforderungen noch weniger hinterfragt, sondern vielmehr bereitwilliger akzeptiert zu werden scheinen, als seitens der älteren KollegInnen. Damit einher geht eine grundsätzliche Orientierung an einem partnerschaftlichen Produktivismus, wie er für das deutsche System der Industriellen Beziehungen seit Jahrzehnten typisch ist. Eine interessenbewusste Ausdeutung dieser Beziehung als *Konfliktpartnerschaft* und/oder gezielt widerständige interessenpolitische Handlungsstrategien finden sich unter den jüngeren Beschäftigten nicht. Wir führen dies, neben einem an dieser Stelle doch deutlichen Generationeneffekt, unter anderem auch auf den lebensphasenspezifischen Effekt zurück, dass unter den befragten U35 Unsicherheiten über die eigene Ansprüche und die Berechtigung eigener Positionen stark verbreitet sind und aktivierungshemmend wirken. Zudem sind die in Anschlag gebrachten Handlungsstrategien der Interessendurchsetzung oft noch auf individuelle Zukunftsplanungen gerichtet.

Dennoch (und zugleich auch korrespondierend zur Orientierung an einem (sozial-)partnerschaftlichen Produktivismus) gelten betriebliche Interessenvertretungen und Gewerkschaften als legitime und wichtige Gegenmacht und werden grundsätzlich positiv bewertet. Kollektive Regelungen werden durchaus wertgeschätzt, allerdings oftmals nicht als Ergebnis von Interessenvertretung wahrgenommen. Insgesamt überrascht, dass bei den U35 sozialpartnerschaftliche „Stellvertreterpolitik“ keineswegs kritisiert wird oder diesem Modus ausgeprägte direkte oder „direktdemokratische“ Beteiligungsansprüche entgegengestellt würden.

# EINLEITUNG

---

## Jüngere Erwerbstätige im Blick

„Junge Menschen“ stehen immer wieder im Interesse der öffentlichen Debatte, nicht zuletzt weil sie zukünftige Lebens- und Arbeitswelten der Gesellschaft prägen werden. In teils schneller Abfolge erscheinen Umfrageergebnisse zu politischen und allgemeinen Lebenseinstellungen und zu Wertorientierungen Jüngerer.<sup>1</sup> Dabei wurden und werden gelegentlich auch Einstellungen mit Blick auf Erwerbsarbeit erhoben, die zu teils sehr weitreichenden, empirisch jedoch zuweilen auch fragwürdigen Verallgemeinerungen über erwerbsarbeitsbezogene Ansprüche und Orientierungen Jüngerer geführt haben – zu denken ist hier vor allem an die „Wertewandel-Debatte“ der Endsiebziger und 1980er Jahre.<sup>2</sup> Wurde die Wertewandeldebatte dennoch auch im wissenschaftlichen Kontext geführt, fristen die überwiegend auf Meinungsumfragen basierenden zeitlich jüngeren Diagnosen zu Einstellungen und Werten der „Generation X“, „(Wh)Y“ oder „What“ ein vorwiegend feuilletonistisches Dasein. Der „Generation Y“ – die Kohorte der zwischen 1980 und 1999 geborenen, die heute mit einem Alter von 18 bis 37 als (noch) junge Erwachsene bezeichnet werden können – werden dabei einmal mehr überwiegend postmaterialistische Werte und auf individuelle Selbstverwirklichung in und jenseits der Arbeit zielende Orientierungen zugeschrieben: ein ausgeprägter Wunsch nach sinnstiftendem und vor allem selbstbestimmtem Arbeiten, zugleich aber auch der Anspruch, erfüllende Arbeit mit einem ausgefülltem Familien- und Sozialleben vereinbaren zu können (Hurrelmann und Albrecht 2014). Kennzeichnend für diese „Generation Y“ seien zudem ein routinierter Umgang mit Krisen und eine flexible An-

---

1 Zu nennen wären hierbei v. a. die etwa im Fünfjahresrhythmus erscheinende Shell-Jugendstudien (zuletzt: Shell Deutschland Holding [Hrsg.] 2015), bei der 12- bis 25-Jährigen befragt werden, sowie exemplarisch aktuell eine Befragung von 18- bis 34-Jährigen durch das Sinus-Institut („Generation What-Studie“, 2016).

2 Die Botschaft dieser Debatte lautete, dass die Jüngeren – als TrägerInnen des „Wertewandels“ – nicht mehr arbeiten, sondern sich stattdessen lieber „selbstverwirklichen“ wollten. Die Rede war von der „Null-Bock-Generation“, für die angeblich u. a. eine „innere Abwendung [...] von Arbeit“ kennzeichnend sei (Baethge et al. 1987, S. 1).

passung an sich wechselnde Rahmenbedingungen wie die strategische Ausbildung eigener Arbeitsmarktchancen – insbesondere durch die Investition in die eigene Bildung (vgl. Hurrelmann und Albrecht 2014). Unweigerlich lassen letztgenannte Aspekte an den schon seit den 1980er Jahren diagnostizierten „neueren Individualisierungsschub“ (siehe u. a. Beck 1986) und die damit assoziierten „Bastel- oder Risikobiographien“ denken. Zugleich erscheinen die Angehörigen der „Generation Y“ trotz scheinbar entgegenstehender Familienorientierung in ihrer Arbeitshaltung geradezu als Prototyp eines „unternehmerischen Selbst“ (Bröckling 2009) und des in der Arbeitssoziologie viel diskutierten „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß und Pongratz 1998) – eines Idealtypus eines Beschäftigten, der sich ökonomisch-strategisch auf seine eigene Arbeitskraft bezieht, sich in permanenter Selbstoptimierung wechselnden Marktanforderungen anpasst und besondere Befriedigung aus der Bewältigung von beruflichen Herausforderungen zieht. Als zeitdiagnostische Analysen gesellschaftlicher Entwicklung und veränderter Arbeitsbezüge waren gleichwohl weder die Individualisierungsthese und das „unternehmerische Selbst“, noch die Konzeption des Arbeitskraftunternehmers auf eine spezifische Generation zugeschnitten. So bleibt die Frage offen, inwieweit wir es mit generationenübergreifenden Entwicklungstendenzen oder eben Merkmalen einer spezifischen Generation zu tun haben. Erfreute sich die Individualisierungsthese – wohl nicht zuletzt auch aufgrund ihrer Unbestimmtheit – lange Zeit großer Beliebtheit als Deutungshintergrund diverser soziologischer und öffentlicher Debatten, wurde die Existenz des „unternehmerischen Selbst“ und die im Kontext der Arbeitssoziologie bedeutsamere These des Arbeitskraftunternehmers viel kritisiert und empirisch häufig in Zweifel gezogen (siehe u. a. die Beiträge in Pongratz und Voß 2004). In unserer Hauptstudie zu den „Brüchigen Legitimationen“<sup>3</sup> konnten auch wir solcherlei Subjektkonstruktionen nicht als hervorstechendes Charakteristikum der Erwerbs- und Lebensorientierungen der befragten Beschäftigten ausma-

---

3 Die Studie „Brüchige Legitimationen – neue Handlungsorientierungen? Gerechtigkeitsansprüche und Interessenorientierungen in Arbeit und Betrieb vor dem Hintergrund von Krisenerfahrungen“ wurde von Mitte 2012 bis Ende 2014 von der Hans-Böckler-Stiftung gefördert; die Ergebnisse wurden unter dem Titel „Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb“ veröffentlicht (Kratzer et al. 2015). Befragt wurden Erwerbstätige in unterschiedlichen Arbeitsfeldern des kommunalen Öffentlichen Dienstes, der wissensintensiven unternehmensbezogenen Dienstleistungen, des Kreditgewerbes, des Einzelhandels, der Bau- und der Elektroindustrie, des Maschinenbaus, der Chemischen Industrie, der Automobil- und Automobilzulieferindustrie sowie der Industrie-Dienstleistungen. Zum Forschungsdesign, zum Sample sowie zur Auswertungsstrategie im Einzelnen vgl. ebd., S. 23–44.

chen (vgl. Kratzer et al. 2015; Tullius/Wolf 2016). Die hier vorliegende Sonderauswertung geht den Ansprüchen der befragten jüngeren Erwerbstätigen und damit auch der Frage nach, inwieweit jüngere Beschäftigte diesbezüglich möglicherweise eine Ausnahme darstellen.

Der *Schwerpunkt* der hier vorliegenden Auswertung liegt auf Beteiligungsansprüchen und Interessenorientierungen. Dies deshalb, weil die Frage danach, wie, wo und mit Bezug auf welchen Gegenstand sich jüngere Beschäftigte heutzutage in Arbeit und Betrieb beteiligen wollen, Beteiligung einfordern oder ggf. Verletzungen von Beteiligungsansprüchen kritisieren, eine nicht nur für die Gewerkschaften wesentliche Frage der inhaltlichen und prozeduralen Politikgestaltung sein dürfte. Denn Meinungsumfragen und Erhebungen zu – im weitesten Sinne – politischen Orientierungen Jüngerer kommen seit längerem zu einem für die traditionellen Formen und Verfahren institutionalisierter Mitbestimmung ernüchternden Ergebnis: Das Interesse und die Bereitschaft, sich in Parteien und Gewerkschaften zu engagieren, scheint bei Jugendlichen und jüngeren Erwachsenen gering ausgeprägt (Gaiser/de Rijke 2001, S. 9). Analog haben Gewerkschaften seit geraumer Zeit mit Problemen struktureller Überalterung zu kämpfen.<sup>4</sup> Verantwortlich gemacht werden hierfür zum einen Kohorteneffekte und sektorale Verschiebungen hin zu Dienstleistungsfeldern mit traditionell schwächerem gewerkschaftlichem Organisationsgrad (Frerichs/Pohl 2004, S. 15ff; Lesch 2015). Von anderer Seite steht die gewerkschaftliche Interessenpolitik selbst in der Kritik: Als Hauptursache für einen Mitgliederrückgang mit dem Effekt der Überalterung erscheint dann eine Interessenpolitik zulasten Jüngerer und fehlende inhaltliche und prozedurale Angebote für ArbeitnehmerInnen jenseits der industriellen Kerne (Richter 2014). Seit längerem setzen DGB-Gewerkschaften daher auf neue und stärker beteiligungsorientierte Organisations- und Organizingstrategien zur Mitgliederentwicklung insbesondere in den traditionell gewerkschaftsferneren Beschäftigungssegmenten (insb. in der „Wissensarbeit“) sowie unter jüngeren Erwerbstätigkeiten.<sup>5</sup> Zuletzt hat sich die IG Metall auf dem 23. Ordentlichen Gewerkschaftstag Ende 2015 erneut als „Beteiligungsgewerkschaft“ positioniert: „Die direkte Beteiligung

---

4 Nach den Daten des ALLBUS beträgt der Anteil der 18- bis 30-Jährigen unter den Gewerkschaftsmitgliedern in den Jahren 2008–2012 nur noch knapp 13 Prozent nach 19 Prozent im Durchschnitt der Jahre 1994–2000 (Anders/Lesch 2015). Kohli/Kühnemund bezeichnen den DGB schon in den 1990er Jahren als eine der „größten deutschen Seniorenorganisationen“ (Kohli/Kühnemund 1998, S. 731, zitiert nach Schroeder/Minimus 2009, S. 107).

5 Vgl. hierzu auch die Beiträge in Huber/Wetzels (2011).

von Mitgliedern an wichtigen Themen im Betrieb und in der Organisation ist die Grundlage für eine erfolgreiche Interessenvertretung“ (IG Metall 2015, S. 199).

Die Bestrebungen einer beteiligungsorientierten Gewerkschaftspolitik stehen im Einklang mit den Diskussionen um vorgeblich grundlegend andere Ansprüche einer „Generation Y“ oder „Generation What“: Diese Generation – die Alterskohorte der zwischen 1980 und 1999 Geborenen – stelle sehr viel nachdrücklicher als vorangegangene Altersgruppen Ansprüche an ein selbstbestimmtes, sinnerfülltes Arbeiten, an Mitentscheidung und an die „Work-Life-Balance“ (Bund et al. 2013; Hurrelmann/Albrecht 2014). Dafür, dass es sich hierbei tatsächlich um einen „Generationeneffekt“ handelt, fehlen allerdings die empirischen Evidenzen.<sup>6</sup> Zu Recht werden solcherlei feuilletonistisch geführte Diskurse und pauschalisierende Zuschreibungen daher teils scharf kritisiert (Allespach/Bartmann 2011; Eversberg 2011). Zu den erwerbsarbeitsbezogenen Ansprüchen und Interessenorientierungen jüngerer Beschäftigter liegen kaum neuere qualitative Untersuchungen vor. Zu den wenigen durchgeführten Untersuchungen gehören die Tübinger U35-Studie (Held et al. 2011) und die Hannoveraner Milieustudie von Vester et al. (2011). Wir kommen auf Anknüpfungspunkte und/oder Abweichungen zu den Befunden dieser Studien in vergleichender Absicht am Ende zu sprechen. Aber auch die in der deutschen Arbeits- und Industriesoziologie bereits in den 1990ern begonnene Subjektivierungsdebatte (als Überblick: Matuschek 2010) unterstellt tendenziell eine Art „Wahlverwandtschaft“ zwischen neuen Arbeitsformen und direkten Beteiligungsansprüchen von Beschäftigten. Insbesondere den beschäftigungsstrukturell größer werdenden Anteilen höher oder akademisch qualifizierter Beschäftigter werden ausgeprägte Interessen an Autonomie, Initiative und Kommunikation zugeschrieben, die mit Kritik und Ablehnung „gegenüber den großen ‚Apparaten‘ und bürokratischen Organisationen“ einhergingen (Müller-Jentsch 2008, S. 179). Die allgemeine Skepsis gegenüber etablierten Formen repräsentativer und formalisierter politischer Beteiligung, müsste – so die Erwartung – auch das betriebliche Verhalten von Beschäftigten immer mehr prägen und Leistungs- und Hand-

---

6 Die IG-Metall-Beschäftigtenbefragung aus dem Jahr 2013 konnte jedenfalls für das Gros der darin abgefragten Items keine signifikanten Unterschiede zwischen den Altersklassen feststellen. Ergebnisse zu Beteiligungsorientierungen nach Altersgruppen liegen nicht vor (IG Metall 2013). Eine Infratest-Befragung aus dem Jahr 2009 identifiziert hingegen signifikante Unterschiede zwischen unter und über 35-Jährigen (vgl. Held et al. 2011, S. 212 f.).

lungsorientierungen befördern, die sich maßgeblich an Beteiligungschancen orientieren.

Vor dem Hintergrund der geführten Debatten und gewerkschaftspolitischen Strategien lohnt es, der Frage nach dem Stellenwert von Interessenorientierungen und Teilhabeansprüchen in Arbeit und Betrieb in der Alterskohorte der unter 35-Jährigen genauer nachzugehen: Welche Erwartungen formulieren jüngere Beschäftigte an die Arbeit und welche Zukunftsperspektiven und Lebensplanungen verfolgen sie vor dem Hintergrund bisheriger Erwerbserfahrungen? Welche Teilhabeansprüche an die Institutionen der Erwerbsarbeit haben jüngere Erwerbstätige und wie artikulieren sich diese? Lassen sich spezifische Muster interessenpolitischer Orientierungen jüngerer Beschäftigter identifizieren und welche interessenpolitischen Durchsetzungsstrategien verfolgen sie? Gelten die Institutionen und Verfahren der betrieblichen Mitbestimmung bei ihnen als legitim oder – und wenn ja: mit welchen Begründungen – stehen sie in der Kritik?

### Konzeptionelles, Sample und Auswertungsstrategie

Im Fokus unserer Sonderauswertung stehen die Besonderheiten von Interessenorientierungen und Ansprüchen jüngerer Beschäftigter. Wichtig für die Betrachtung erscheint uns dabei eine Unterscheidung zwischen generationenspezifischen Effekten (die an die Geburtskohorte gekoppelt sind) und lebensphasenspezifischen Alterseffekten. Darüber hinaus bleibt zu berücksichtigen, dass alters- und generationenspezifischen Effekte von Periodeneffekten, also anderen altersübergreifenden Erfahrungen, überlagert oder gar dominiert werden können. Hierzu zählen zum einen im (nah-)historischen Vergleich gesellschaftliche und arbeitsbezogene Veränderungsprozesse, die sich in den Einstellungen und Orientierungen *aller* Beschäftigten einer Periode niederschlagen (können). Zwar ist durchaus davon auszugehen – und darauf weisen auch unsere eigenen Ergebnisse hin –, dass generationenspezifische Erfahrungen wie die sozial-ökonomische Situation zum Zeitpunkt der Ausbildung und des Berufseintritts Auswirkungen auf die Herausbildung grundlegender Erwerbsorientierungen haben, sie hinterlassen jedoch auch ihre Spuren in den Köpfen älterer Beschäftigter. Allerdings können die Älteren gegenwärtige Entwicklungen vor dem Hintergrund vergangener Erfahrungen bewerten, sie formulieren ihre Ansprüche auf Grundlage einer anderen *Referenzfolie*. Zum anderen aber wirken – das kann den Ergebnissen vorweggenommen werden – spezifische Erfahrungshintergründe in den un-

terschiedlichen Tätigkeitsbereichen (mit ihren je spezifischen Kontroll- und Steuerungsmodi und Arbeitsmarktbedingungen) nachhaltiger auf die Anspruchsmuster der Beschäftigten, als Effekte des Alters. Anders formuliert: der betriebliche Kontext ist oftmals wichtiger als der Alterskontext (ähnlich auch Held et al. 2011 und Eversberg 2011). Dennoch lassen sich einige Besonderheiten in den Orientierungen und Ansprüchen jüngerer Beschäftigter herausarbeiten, die Gegenstand dieses Berichtes sind. Hintergrund und Vergleichsfolie dafür sind die Befunde der umfassenderen „Hauptstudie“ zu den erwerbsbezogenen Ansprüchen von Beschäftigten aller Altersklassen.

Für die hier vorliegende Sonderauswertung haben wir aus den 207 Interviews, die wir im Rahmen der „Hauptstudie“ geführt haben, diejenigen nochmals ausgewertet, die mit Beschäftigten geführt wurden, die zum Befragungszeitpunkt jünger als 35 Jahre (U35) waren. Konzentriert haben wir uns hierbei auf die 25- bis 34-Jährigen, die zwar sozialstrukturell keine homogene Gruppe darstellen – ebenso wenig wie andere Altersgruppen –, entwicklungspsychologisch und erwerbsbiografisch jedoch einige Gemeinsamkeiten aufweisen (vgl. Held et al. 2011; Vester et al. 2011; Weber 2015), die eine gesonderte Betrachtung ihrer Anspruchsmuster und Interessenorientierungen lohnenswert erscheinen lässt: In dieser Altersgruppe ist die berufliche Orientierungsphase in der Regel abgeschlossen (ebenso wie eine Ausbildung oder ein Studium) und die Befragten verfügen bereits über eine längere Erfahrung in und mit Erwerbsarbeit. Fokussiert die Generationenforschung aufgrund ihres Schwerpunkts auf sehr junge Altersgruppen zumeist auf die *prospektiv* orientierten Einstellungen junger Menschen zur Erwerbsarbeit, können diese tatsächlich stark generationenspezifischen Erwartungshaltungen in dem von uns gewählten Sample in Bezug zu konkreten Erwerbserfahrungen gesetzt werden. Gleichzeitig ist in der gewählten Altersgruppe die Phase des Eintritts in die Vollerwerbstätigkeit immer noch gegenwärtig, der Übergang von einer Ausbildung oder einem Studium in die Erwerbstätigkeit noch im greifbaren Erfahrungshorizont und die weitere berufliche Entwicklung noch nicht festgelegt. Wie wir noch sehen werden, beeinflusst gerade diese relative Zukunftsoffenheit die Anspruchsformulierungen und Interessenorientierungen unter jüngeren Beschäftigten. Der Einfluss eines Kohorteneffektes wird sichtbar in Bezug auf die Erwerbsbiografie: Ein häufig durch labile (um nicht zu sagen prekäre) Übergänge geprägter Einstieg ins Erwerbsarbeitsleben bildet den von vielen U35 in unserer Studie geteilten Erfahrungshintergrund dieser Altersgruppe (vgl. Allespach und Bartmann 2011; Infratest 2013). Auch wenn sich unsere InterviewpartnerInnen mittlerweile (fast) alle in einem „Normalarbeitsverhältnis“ befinden, teilen auch sie diese Erfahrung, dass berufliche

Einstiegsphasen bis hin zu einer (halbwegs) gesicherten Anstellung immer länger, labiler oder verschlungener werden. Die prekären Übergänge sind gewissermaßen zur „Normalerfahrung“ der jüngeren Befragten geworden und prägen ihre Anspruchsmuster teils nachhaltig.

Der empirische Ort für die Suche nach erwerbsarbeitsbezogenen Ansprüchen ist für uns die betriebliche *Konstellation*. Gemeint ist damit das Handlungsfeld „Arbeit und Betrieb“, wie es sich aus Perspektive der Beschäftigten in Form von je spezifischen Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen konkretisiert und das den arbeitsbezogenen unmittelbaren Erfahrungszusammenhang der Beschäftigten bildet. Unsere Konstellationen „befinden“ sich zwar „in“ Betrieben bzw. Unternehmen, sind aber in der Regel kleineren Zuschnitts, d. h. sie stellen meist kleinere Handlungseinheiten (z. B. Unternehmensbereiche oder Abteilungen) dar. Für uns ist diese Handlungsebene zentral: Der Zusammenhang von Ansprüchen, Beschäftigtenhandeln und Arbeits- und Beschäftigungskontexten in unterschiedlichen betrieblichen Konstellationen. Die Unterschiede in den Arbeitsmarktchancen, Arbeitsplatzsicherheit, Rationalisierungsauswirkungen und innerbetrieblichen Einflusschancen sind zwischen diesen Konstellationen teils beträchtlich, innerhalb derselben Tätigkeitsfelder jedoch zumeist auch über betriebliche Konstellationen hinweg vergleichbar. Sortiert man die insgesamt 34 interviewten U35 des Samples entlang ihrer Arbeits- und Tätigkeitsfelder, dann lassen sie sich grob sechs Untergruppen zuordnen, für die jeweils unterschiedliche Rahmenbedingungen prägend sind: (1) Wissensarbeiterinnen und Wissensarbeiter (Consultants, IngenieurInnen, EntwicklerInnen), (2) Verkäuferinnen und Verkäufer im Einzelhandel, (3) Erzieherinnen und Erzieher im Öffentlichen Dienst, (4) Beschäftigte in direkten und indirekten Produktionsbereichen, (5) kaufmännische Angestellte sowie (6) am Bau Beschäftigte (vgl. [Tabelle](#)). Die hier vorgelegte Auswertung ist freilich darauf ausgerichtet, möglichst Konstellationen übergreifende Gemeinsamkeiten in den Ansprüchen und Handlungsorientierungen der jüngeren Beschäftigten zu identifizieren. Dort wo die Spezifika und Konstellationen besonders ins Gewicht fallen, werden diese in der Darstellung der Ergebnisse ausgeführt.



### Überblick Befragte

Bereich	Betriebe/Konstellationen <sup>7</sup>	Anzahl Interviews
WissensarbeiterInnen	WD_A: Unternehmensdienstleistung (2)	12
	WD_B: IT-Dienstleister (2)	
	BA_B: Baufirma/Zentrale Technik (2)	
	AU_D; AU_E: Planung, Controlling Automobilbereich (3)	
	MA_B; MA_D: Entwicklung Maschinenbau (3)	
MitarbeiterInnen im Einzelhandel	EH_A; EH_D: Supermarkt (2)	6
	EH_B: Baumarkt (3)	
	EH_C: Möbelhaus (1)	
ErzieherInnen	ÖD_B: Kommunale KITAs	3
Produktionsbeschäftigte (auch produktionsnah)	AU_A; AU_D; ID_A: Automobilbau (4)	10
	EL_B: Elektroindustrie (3)	
	MA_A: Maschinenbau (3)	
sonstige Industriebeschäftigte	AU_E; MA_B: kaufm. Angestellte (2)	2
Bauarbeiter	BA_A: Baufirma (1)	1
Gesamt		34

Quelle: Eigene Darstellung

Neben der Darstellung des Samples nach betrieblichen Konstellationen sollen hier noch einige relevante sozialstrukturelle Merkmale zur Sprache kommen: Das Sample teilt sich zwischen Männern und Frauen gleichmäßig auf (jeweils N=17), wobei in den Industriebereichen die Männer leicht überwiegen (m=11, w=7), in den Dienstleistungsbereichen die Frauen (m=6, w=10). Bis auf einen Leiharbeiter im Industriebereich befinden sich alle Befragten in einem unbefristeten Vollzeitverhältnis. Allerdings sind im Bereich des

<sup>7</sup> Die Konstellationen sind zunächst durch ein Branchenkürzel, z. B. „AU“ für „Automobilindustrie“, „BA“ für „Bau“, „EH“ für „Einzelhandel“ oder „WD“ für „Wissensintensive Dienstleistungen“ und einen Buchstaben für die einzelne Konstellation gekennzeichnet, also z. B.: BA\_B = Bauindustrie, Konstellation B.

Einzelhandels die Beschäftigten in zwei betrieblichen Konstellationen zum Zeitpunkt der Erhebung von einer Insolvenz bzw. Standortschließung bedroht (EH\_B) bzw. von einer bereits vollzogenen Schließung ihres Standortes betroffen (EH\_C). Vier Befragte sind somit von einer akuten Krisenkonstellation betroffen. Von einem Un-/Angelernten (N=1) abgesehen, konzentriert sich das Qualifikationsniveau auf Beschäftigten mit Berufsausbildung (N=15) und solche mit Hochschulabschluss (N=18).

Wie bereits erwähnt, bilden qualitative Interviews die empirische Basis dieser Auswertung. Die Interviews wurden alle mittels Tonaufnahme dokumentiert, transkribiert, mit Hilfe von Software zur qualitativen Datenanalyse für die gesonderte Auswertung teils neu codiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. Wichtig zu erwähnen im Hinblick auf die Interviewmethode ist, dass dabei keine vorab festgelegten Einstellungsitems abgefragt, sondern die GesprächspartnerInnen – leitfadengestützt – zu ausführlichen Schilderungen arbeits- und betriebsbezogener Praxiserfahrungen angeregt wurden. In den Auswertungen ging es dann um die in diesen Erzählungen implizit oder explizit enthaltenen Rechtfertigungs- und Bewertungsfiguren als Elemente und Ausdruck von Ansprüchen. Deren Handlungsrelevanz haben wir aus den Beschreibungen der erwerbsbezogenen Alltagspraxis zu rekonstruieren versucht (vgl. dazu ausführlich Kratzer et al. 2015, Kap. 2).

Anders als in der Hauptstudie ging es in der Auswertungs- und Interpretationsarbeit bezüglich der U35 weniger darum, Anspruchskategorien überhaupt erst analytisch aus dem Material heraus zu entwickeln – hierzu konnten wir bereits auf die Ergebnisse der großen Studie zurückgreifen –, vielmehr war es das Ziel der nochmaligen Auswertungsarbeit, die Spezifika und Besonderheiten in den Anspruchsmustern und Interessenorientierungen der jüngeren Beschäftigten herauszuarbeiten. Der zentrale Auswertungsschritt lag hierbei in der Querauswertung des Materials auf Ebene der Tätigkeitsbereiche. Mit Rückgriff auf die in der Hauptstudie vorgenommenen Kontextanalysen betrieblicher Konstellationen konnten die so gewonnenen Ergebnisse gewissermaßen gerahmt und hierüber allgemeine Charakteristika in den Anspruchsmustern jüngerer Beschäftigte von Auswirkungen konstellationsspezifischer Besonderheiten unterschieden werden.

Bevor wir uns den Befunden der Sonderauswertung zuwenden, vergewissern wir uns im nächsten Kapitel einiger Grundbegriff und Kategorien, damit aber auch: zentraler empirisch-konzeptioneller Schlussfolgerungen der Hauptstudie. Die Darstellung der Befunde zu den befragten U35 eröffnen wir im Anschluss mit einem Blick auf Erfahrungshintergründe, Zukunftserwartungen und allgemeine Anspruchsmuster. Dann sehen wir uns Beteili-

gungsansprüche und interessenpolitische Orientierungen unter den U35 sowie deren Bewertungen und Einschätzungen zu Gewerkschaft und Betriebsrat genauer an. Das Resümee umfasst einen kurzen Vergleich unserer Befunde zu anderen Studien, die sich mit jüngeren Erwerbstätigen auseinandersetzen sowie eine zentrale Zusammenfassung der wesentlichen Befunde nebst Skizzierung möglicher gewerkschafts- und arbeitspolitischer Anknüpfungspunkte.

# LEGITIMITÄTSANSPRÜCHE VON BESCHÄFTIGTEN - KERNERGEBNISSE DER HAUPTSTUDIE

---

Die *Leitfrage* der Hauptstudie lautete: *Welche Legitimitätsansprüche stellen Beschäftigte heute an die Ordnung der Arbeit, welche Ansprüche orientieren ihr Handeln in Arbeitsorganisationen?* Darüber hinaus sind wir in der Studie der Frage nachgegangen, ob aus verletzten Legitimitätsansprüchen von Beschäftigten ein kritisches Potenzial auch für die weitere gesellschaftliche Entwicklung erwächst.<sup>8</sup> Die Grundannahme mit Blick auf das Legitimitätskonzept lautet: Eine Arbeits- und Beschäftigungsordnung (z. B. ihre Entscheidungsprozeduren, Verteilungsregeln, Arbeitszeit- und Leistungsregime u. a.) darf dann als legitim gelten, wenn ihre Maximen den Ansprüchen ihrer Mitglieder entsprechen, tun sie dies nicht, gilt die Ordnung als ungerecht und illegitim. Dann wird eine Ordnung zur Zielscheibe von Kritik, und wir sprechen von Legitimationsproblemen oder einer Legitimitätskrise. Ein „Anspruch auf etwas“, so lässt sich im Anschluss an Hürtgen und Voswinkel (2014, S.40 ff.) vorausschicken, enthält den Bezug auf geltende soziale Normen und das Einklagen oder In-Anspruch-Nehmen eines gesellschaftlich anerkannten Wertes. Diese Bezugnahmen fundieren, begründen und legitimieren das Wollen oder Wünschen von Beschäftigten und müssen von ihnen angeeignet und internalisiert worden sein. Sie sind insofern ein zwar sicherlich veränderbarer, aber doch recht „haltbarer“ Aspekt ihrer persönlichen Identität. Auf Grundlage unserer Ergebnisse konnten wir zentrale, normativ begründete und allgemeine Gültigkeit reklamierende Erwartungen von Beschäftigten in Bezug auf Arbeit und Betrieb herausarbeiten und zu Anspruchsmustern verdichten. Wir haben fünf analytisch unterscheidbare *moralische* Anspruchsmuster bzw. *Gerechtigkeitsansprüche* und drei Ausprägungen von *Rationalitätsansprüchen* identifiziert.

## Gerechtigkeitsansprüche

Gerechtigkeitsansprüche nennen wir alle *moralischen* Ansprüche, die die Beschäftigten gegenüber der sozialen Ordnung (dem Betrieb, der Arbeitsgruppe

---

8 Der folgende Abschnitt paraphrasiert Textpassagen aus Kratzer et al. 2015, Kap. 3.

usw.) haben – die Ordnung soll bestimmte Werte realisieren bzw. bestimmten moralischen Prinzipien folgen. Auch wenn Gerechtigkeit im Kern heißt, dass alle Anspruchsberechtigten im Hinblick auf einen gültigen Anspruch als Gleiche zu behandeln sind (Ladwig 2011, S. 16 ff.), muss dies aber nicht ein gleiches Ergebnis bedeuten. Einige moralische Anspruchsmuster bedeuten und legitimieren im Ergebnis Differenzierungen und Ungleichverteilungen bei den „Gütern“, um die es jeweils geht. Andere moralische Ansprüche hingegen begründen und rechtfertigen Egalisierung und „Indifferenz“. Zur ersten Gruppe zählen das Leistungs-, das Fürsorge- und das Selbstverwirklichungsprinzip, zur zweiten Gruppe die Ansprüche auf Beteiligung und Würde.

Betrachten wir die Anspruchsmuster und das von uns damit Gemeinte im Einzelnen: Das für die Beschäftigten im Vordergrund stehende moralische Anspruchsmuster ist das der *Leistungsgerechtigkeit* – es bildet den *Kernanspruch* der (meisten) Befragten an Erwerbsarbeit und Arbeitsorganisationen. Uns hat dieser Befund in seiner Eindeutigkeit nicht nur angesichts einer häufig diagnostizierten Erosion und Krise des Leistungsprinzips überrascht. Denn betrachtet man gegenwärtige Steuerungsformen in Arbeit und Betrieb, wird „Leistung“ – verstanden als Arbeitsaufwand – immer weniger honoriert und tendenziell durch das „Markt“- oder „Erfolgsprinzip“ als Steuerungsparadigma von Organisationen abgelöst (Menz 2009, S. 197 ff.). Problematisch wird diese Diagnose allerdings dann, wenn sie auf die subjektiven Orientierungen von Beschäftigten hin verlängert wird: Mit der Transformation von kapitalistischen Arbeitsgesellschaften in erfolgsorientierte Marktgesellschaften, so lautet dann die Annahme, würden leistungsbasierte Gerechtigkeitsnormen aus dem moralischen Horizont der Gesellschaft tendenziell verschwinden (Neckel 2000, S. 259; Neckel 2014). In zugespitzter Form finden sich solche Subjektkonzepte in den Diagnosen zum „unternehmerischen Selbst“ (Bröckling 2009; kritisch dazu auch: Tullius/Wolf 2016). Unser Befund lautet hingegen: Die Beschäftigten halten an Leistungsgerechtigkeit und am Leistungsprinzip grundsätzlich fest. Zwar werden vielfältige Verletzungen dieses Anspruchs registriert und am eigenen Leib erfahren, dies alles führt aber nicht dazu, dass der moralische Anspruch aufgegeben würde. Zentrales Kriterium der Bewertung einer „gerechten Leistung“ ist auch weiterhin ein aufwandsbezogener Leistungsbegriff (vgl. hierzu ausführlich: Kratzer et al. 2015: S. 49–63). Bei allen Veränderungen der betrieblichen Leistungsanforderungen und allem Bedeutungsgewinn von Erfolgs- und Ergebniskriterien: den moralischen Kern des Anspruchs auf Leistungsgerechtigkeit scheint dies nicht zu tangieren. Wer sich in Arbeit und Betrieb engagiert und ein-

setzt, wer seine Qualifikationen einbringt, der hegt die legitime Erwartung auf eine Gegenleistung des Betriebs, die diesem Aufwand und diesem Einsatz gerecht wird. Aufgrund der Erfahrung seiner wiederholten Verletzung bleibt der Anspruch auf Leistungsgerechtigkeit daher ein dauerhafter Konflikt- und Kritikherd in den Betrieben.

Wichtig ist zudem das *Fürsorgeprinzip*. Der Fürsorgeanspruch verlangt, dass die Menschen gemäß ihrer jeweiligen Besonderheit und damit verbundenen spezifischen Bedürfnissen zu behandeln sind. Das allgemeine Gerechtigkeitsgebot der Gleichheit geht hier also mit Ungleichbehandlung und Differenzierung einher: auch ungleiche Bedürfnisse – wie ungleiche Leistungen – sind ein legitimer Grund für gerechte Ungleichbehandlung (Ladwig 2011, S. 93). Der Anspruch auf Fürsorge ist unter den Befragten weit verbreitet und wird im Hinblick auf ganz unterschiedliche betriebliche Politik- und Handlungsfelder artikuliert – keineswegs nur in bestimmten Berufsfeldern oder als ein Rechtfertigungsprinzip von bestimmten „sozialen“ oder gemeinwohlorientierten Organisationen (in unserem Fall: Kindertagesstätten, Kommunalverwaltung), sondern auch in den anderen betrachteten Dienstleistungs- und Industriefeldern.

Ein drittes Anspruchsmuster ist das der *Selbstverwirklichung*. Fraglos haben Erwartungen von Beschäftigten hinsichtlich einer Berücksichtigung ihrer subjektiven Orientierungen durch Arbeitsorganisationen heutzutage erhebliche Bedeutung für die Legitimität von Arbeits- und Beschäftigungsordnungen gewonnen. Der Anspruch auf Selbstverwirklichung artikuliert sich erwerbsarbeitsbezogen vor allem in Erwartungen von Beschäftigten im Hinblick auf eine „subjektivierende“ Arbeitsgestaltung, oft im Sinne von Interessantheit, Abwechslungsreichtum, Kreativität und Gestaltungsfreiräumen (in) der Arbeit. Erwartungen an Selbstverwirklichung in der Arbeit sind nicht auf das Feld der „Wissensarbeit“ beschränkt, nehmen aber dort am ehesten die Form eines Anspruchs an – und dies vor allem auch bei Jüngeren. Selbstverwirklichungsansprüche finden sich bei allen befragten Beschäftigten, sind konstellationsbezogen aber teils vergleichsweise bescheiden: die eigene Tätigkeit soll eine gewisse Abwechslung bieten, Betriebsklima und Zusammenarbeit sollen „stimmen“. Gleichzeitig findet sich aber auch teils heftige Kritik an Monotonie, an Routine- und Repetitivarbeit, an Standardisierung und De-Qualifizierung in der Arbeit.

Das *Würdeprinzip* ist gleichsam ein universalistisches „Basic“ – es ist Voraussetzung dafür, dass andere Ansprüche überhaupt bedeutsam werden können. Im Würdeprinzip werden die Beschäftigten nicht in einer spezifischen Position oder Rolle oder mit bestimmten konkreten Eigenschaften adressiert,

sondern schlicht als Angehöriger der Gattung Mensch. Das Würdeprinzip wird – wie die anderen Ansprüche oftmals auch – nur dann explizit und ausführlich zum Thema, wenn es verletzt wird. Das Einklagen von Würde und Respekt als Anspruchsmuster taucht entsprechend häufig in solchen Tätigkeitsfeldern auf, wo in der Wahrnehmung der Beschäftigten oft Respektlosigkeit erfahrbar ist; das gilt im klassischen Dienstleistungsbereich insbesondere für den Einzelhandel, im Industriebereich und bei sog. Industriedienstleistungen vor allem unter Bedingungen von Leiharbeit in Produktion und Logistik. Verstöße gegen das Leistungsprinzip (i.S.v. „Gleicher Lohn für gleiche Arbeit“) werden – wenn sie in massiver Weise auftreten – oftmals auch in Termini von Respektlosigkeit gefasst und „kippen“ gewissermaßen in Richtung Würdeverletzung.

Neben diesen verschiedenen Formen der Output-Gerechtigkeit (d. h. der ergebnisbezogenen Legitimation von Erwerbsarbeit) spielen Ansprüche auf Input- oder *Beteiligungsgerechtigkeit* (d. h. Erwartungen im Hinblick auf Beteiligung an Entscheidungsprozessen) eine entscheidende Rolle. Während das Prinzip von Statusgleichheit bei der Beteiligung an Entscheidungen eines der Grundprinzipien eines demokratisch verfassten Gemeinwesens ist, spielt es in Arbeitsorganisationen aufgrund der bestehenden Eigentums- und Machtverhältnisse nur eine nachgeordnete Rolle. Gleichwohl kann der *Beteiligungsanspruch* von Beschäftigten auch in Arbeit und Betrieb sehr stark hineinwirken. Gestützt wird dieser Anspruch nicht nur von Gesetzesregelungen (insbesondere das Betriebsverfassungsgesetz) oder Tarifverträgen, in denen Beteiligungs- und Mitbestimmungsrechte festgeschrieben sind. Gerade in den letzten Jahrzehnten gewinnen zugleich auch Managementkonzepte an Bedeutung, die Beteiligungsmöglichkeiten von Beschäftigten proklamieren und partiell institutionalisieren – mit durchaus ambivalenten Ergebnissen, wie zahlreiche arbeitssoziologische Studien haben zeigen können. Unabhängig der realen Einflusschancen unter solch managementgetriebenen Beteiligungskonzepten steigt zumindest der Legitimitätsdruck der Unternehmen, Beteiligung der Beschäftigten zu ermöglichen. Seitens der Beschäftigten, das konnten wir in unserer Hauptstudie deutlich sehen, stellen Beteiligungsansprüche tatsächlich auch einen Grundanspruch an ihre Erwerbsarbeit dar – allerdings beschränkt sich dieser Anspruch als starker moralischer ganz überwiegend auf den unmittelbaren „Nahbereich“ der Arbeit. Dies nicht nur bei „WissensarbeiterInnen“ oder hochqualifizierten Facharbeitern, sondern in allen Bereichen. Der Beteiligungsanspruch ist im Nahbereich deshalb so stark ausgeprägt, weil es dabei um die Partizipation oder Nicht-Partizipation an den alltäglichen Entscheidungen geht, die den engeren Kooperationszu-

sammenhang, z. B. einer Arbeitsgruppe oder einer Abteilung, betreffen. Die Stärke dieses Anspruchs wird in einer oft vehementen Kritik am Ausschluss aus Entscheidungsprozessen bzw. an einer „Pseudobeteiligung“ sehr deutlich. Hier wird Nichtbeteiligung häufig als Ungerechtigkeits Erfahrung erlebt. Mit Bezug auf den „Fernbereich“ jener Entscheidungen und Verfahren jedoch, die den Betrieb insgesamt oder gar überbetriebliche Belange betreffen, artikulieren sich Beteiligungsansprüche selten; die bürokratisch-hierarchische Ungleichverteilung von Entscheidungsmöglichkeiten besitzt für die meisten Befragten in einer funktional differenzierten Organisation eine hohe Legitimität; und dies gilt auch in Bezug auf die Durchsetzung kollektiver Interessen durch die Institutionen betrieblicher Mitbestimmung. Insbesondere im Kontext von „Wissensarbeit“ und von „postpartizipativer Industriearbeit“ haben die von uns befragten Beschäftigten die Erfahrung gemacht, dass ihre Beteiligungsansprüche (eng verknüpft mit Selbstverwirklichungsansprüchen, dem Leistungsprinzip, aber auch mit vor allem technisch-funktionalen Rationalitätsansprüchen) deutlich verletzt werden (Kratzer et al. 2015, S. 159–209). Und hier sind wir auch auf Hinweise gestoßen, die zumindest in der Beurteilung der kritisierten Situation und bezüglich etwaiger Handlungsmöglichkeiten andeuten, dass das Alter der Befragten die Anspruchsmuster zumindest zu „färben“ scheint: Während eine häufig erlebte Beschneidung von Einfluss- und Entscheidungsmöglichkeiten von den Älteren resignativ hingenommen wird, scheint sie von den befragten Jüngeren zunächst einmal gar nicht als Verlust wahrgenommen zu werden.

### Rationalitätsansprüche

Eine zweite Sorte von Ansprüchen bezeichnen wir als *Rationalitätsansprüche*. Sie verbinden sich mit Gerechtigkeitsansprüchen (als den *moralischen* Ansprüchen im engeren Sinn) und können diese stärken, aber auch konterkarieren oder in Schranken halten: Ansprüche an die Funktionalität und Rationalität von Erwerbsarbeit(sorganisationen), ihrer Ziele, Abläufe und Entscheidungen. Dass solche Rationalitätsansprüche in Arbeitsorganisationen eine wichtige Rolle spielen, ist eigentlich offenkundig. Sie gehören sozusagen zum Kernprogramm und zu den Kernversprechen einer kapitalistisch verfassten Arbeits- und Beschäftigungsordnung. Alles andere als klar ist hingegen ihre genaue inhaltliche Bestimmung, die umstritten bleibt und zum Bezugspunkt unterschiedlicher Legitimitätsvorstellungen werden kann. Wir haben im Interviewmaterial eine Vielzahl von „rational“ begründeten Situa-



tionsbewertungen und Anlässen für Kritik vorgefunden, die sich zu drei Unterformen bündeln lassen: *Technisch-funktionale* Rationalitätsnormen leiten sich aus den Arbeits- und Kooperationserfordernissen des jeweiligen technisch-organisatorischen Settings mit seinen je spezifischen stofflichen oder immateriellen „Sachlogiken“ ab. *Bürokratische* Rationalitätsansprüche beziehen sich auf die Regeln, Routinen und Hierarchien der Formalorganisation, in deren Rahmen sich Dienstleistungs- wie Industriearbeit gleichermaßen abspielen. *Ökonomische* Rationalitätsansprüche schließlich sind Ansprüche an die Arbeitsorganisation bzw. an relevante Akteure, sich an Prinzipien der Wirtschaftlichkeit und Wettbewerbsfähigkeit zu orientieren und ihnen gemäß zu handeln. Prägend sind auf Seiten der Beschäftigten vor allem Vorstellungen einer langfristigen und nachhaltigen ökonomischen Rationalität, die sie oftmals kritisch gegen die Ausrichtung des Unternehmens an einer „Kurzfrist-Ökonomie“ richten.

Beide Formen von Ansprüchen – Gerechtigkeits- wie Rationalitätsansprüche – können zugleich formuliert werden bzw. sich überlagern, und sie können auch in Widerspruch zueinander geraten. Typisch sind in der betrieblichen Realität spezifische Kombinationen von unterschiedlichen Anspruchsmustern, die dadurch ihre je spezifische *normative Dynamik* gewinnen (können). Unsere „Hauptstudie“ konnte zeigen, dass Legitimitätsansprüche von Beschäftigten in die konkreten sozialen Kontexte und betrieblichen Erfahrungsbereiche zu stellen sind, in denen sie zum Ausdruck kommen und in denen sie spezifische „Mischungsverhältnisse“ eingehen und Handeln orientieren. Das empirische Material hat vielfältige Veränderungen, bis hin zu Erschütterungen der Arbeits- und Beschäftigungsstrukturen sichtbar gemacht, die einen je besonderen *Resonanzraum* für eine Artikulation und Aktualisierung der herausgearbeiteten Ansprüche „als solche“, aber auch für eine „Dynamisierung“ von (Kombinationen von) Anspruchsmustern darstellen (ausführlich für die verschiedenen Industrie- und Dienstleistungsfelder: Kratzer et al. 2015, Kap. 4). Den Spuren etwaiger altersdifferenzierender Anspruchsmuster und Handlungsorientierungen gehen wir nun im Folgenden genauer nach.

## EMPIRISCHE ERGEBNISSE I: ERFAHRUNGSHINTERGRÜNDE UND ERWARTUNGSHORIZONTE DER U35

---

In der Arbeitssoziologie wie in den gewerkschaftlichen Debatten wird seit geraumer Zeit ein Wandel von Arbeit diagnostiziert, der „innere“ Arbeitsbedingungen genauso trifft wie die Struktur der Beschäftigungsverhältnisse. Mit groben Strichen umrissen, ist dieser Wandel markiert durch die Verbreitung prekärer Beschäftigungsverhältnisse in Form von befristeten Jobs, Leiharbeit, Dauer-Praktika etc. auf der einen, wachsenden Zeit- und Leistungsdruck durch Management- und Rationalisierungsstrategien, die auf die Stärkung einer „Marktlogik“ zulasten der Produktionsökonomie setzen, auf der anderen Seite. Kurz: Verschärfter Wettbewerb und Krisenhaftigkeit des gegenwärtigen Kapitalismus – zugespitzt in der Großen Krise 2008 ff. – sowie die heute unmittelbarere Konfrontation der Beschäftigten mit der prinzipiellen Unwägbarkeit des Marktes drücken Beschäftigungsverhältnissen wie Arbeitsbedingungen gleichermaßen ihren Stempel auf. Zahlreiche empirische Studien beschäftigen sich in jüngerer Zeit mit diesem Strukturwandel und dessen Auswirkungen auf die Subjekte und auch deren Orientierungen (siehe u. v. a.: Brinkmann 2011; Faust et al. 2011; Dörre et al. 2013; Sauer 2013; Hürtgen und Voswinkel 2014 und nicht zuletzt unsere Hauptstudie Kratzer et al. 2015). Weniger gut erforscht ist demgegenüber die besondere Prägung dieser Entwicklungen auf jüngere Beschäftigte, die ihre Arbeits- und Berufserfahrungen und entsprechenden Orientierungen inmitten dieser Umbrüche von Arbeit überhaupt erst ausgebildet haben.

Damit wenden wir uns nun der Frage zu, ob es so etwas wie ein spezifisches Profil oder eine spezifische Kombination von Gerechtigkeits- und Rationalitätsansprüchen unter Jüngeren gibt. „Färbt“ das Alter die Anspruchsmuster von Beschäftigten in besonderer Weise? Mit welchen Erwartungen treten U35 in den von uns untersuchten Konstellationen an die Arbeits- und Beschäftigungsordnungen heran? Welche Ansprüche stellen sie zu Beginn ihres Berufslebens und wie verschieben sich die Ansprüche im Zuge ihrer Arbeitserfahrungen? Wir betrachten zur Beantwortung dieser Fragen zunächst Erfahrungshintergründe und Zukunftserwartungen der Beschäftigten und widmen uns daran anschließend Auffälligkeiten in den Anspruchsmustern im Kontext allgemeinerer Erwerbsorientierungen. Dabei lassen wir auch immer wieder – und auch bewusst in ihrer Ausführlichkeit – die Jüngeren selbst berichten.

## Erfahrungshintergründe: „Normale Krisen“ und flexible Unsicherheitsbewältigung

Die jüngeren Beschäftigten im Dienstleistungs- wie Industriebereich teilen bei aller Unterschiedlichkeit in den jeweiligen Tätigkeitsfeldern und Konstellationen die Erfahrung, dass ihr Einstieg in das Erwerbsleben von einem gesellschaftlichen Klima der Krisendiagnosen begleitet wurde (vgl. dazu Kratzer et al. 2015, S. 283 ff.). Für „unsere“ U35 bilden die Große Krise 2008ff, aber auch die früheren Krisen der „New Economy“ und der Baubranche Anfang der 2000er Jahre den Hintergrund für ihre Passage in eine Ausbildung oder ein Studium, und von dort ins Erwerbsleben. Jedoch hat die Große Krise für die Befragten in der Regel keine unmittelbaren negativen Auswirkungen gehabt, ihren Beschreibungen zufolge waren vor allem andere betroffen, während man selbst weitgehend verschont geblieben sei.

„Also für mich persönlich hat sich [durch die Krise 2008] nix geändert. Man merkt schon von außenrum, wenn man die richtigen Medien inhaliert, dass sich was ändert, ja. Aber mich persönlich muss ich sagen, hat es bisher wenig betroffen.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)<sup>9</sup>

„Wir hatten Kurzarbeit ganz extrem und es wurden auch zwei Leute entlassen, also wir waren ja nicht so viele, wir waren 20 in meinem damaligen Unternehmen und es wurden auch zwei Leute entlassen. Also es war auch so, was man als Arbeitnehmer mitbekommt, wohl recht knapp vor dem Bankrott.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Ein näherer Blick auf die geschilderten Berufsbiografien offenbart zugleich, dass für die U35 mittelbare und unmittelbare Erfahrungen mit Unsicherheit und Krisen zum normalisierten Erfahrungsschatz gehören. So zeigt sich, dass labile Übergänge und Flexibilitätsanforderungen in ihrer Wahrnehmung be-

---

9 Ein Hinweis zu den Quellenangaben bei Zitaten: sie enthalten eine Angabe zur Tätigkeit/zum ausgeübten Beruf des/der Befragten, die Angabe der Konstellation (vgl. Tabelle) und der Interviewnummer (hier: 01). Die Zitate wurden von uns, sofern zur besseren Verständlichkeit notwendig, behutsam sprachlich geglättet, Auslassungen oder auch zum besseren Zitatverständnis eingefügte Informationen sind durch eckige Klammern markiert.

reits zu „normalen“ Rahmenbedingungen der Eintrittsphase in das Erwerbsleben geworden sind. Auch wenn nahezu alle Befragten mittlerweile in einer unbefristeten Vollzeitstelle und damit unter Bedingungen von „Normalarbeit“ tätig sind, ist ihre noch kurze Berufsbiographie doch durch Brüche und Umwege gekennzeichnet. Die individuelle Anpassungsleistung, die die jüngeren Beschäftigten auf sich nehmen, um ihre Arbeitsmarktchancen zu erhöhen, aber auch um bessere Arbeitsbedingungen zu erlangen, ist teilweise enorm: Ebenso wie der Wechsel des Arbeitsplatzes gehören Wohnortwechsel und Umorientierungen in ihrer beruflichen Ausrichtung zu ihren selbstverständlichen Erwerbserfahrungen. Bereits bei der Entscheidung für einen Ausbildungsplatz oder der Studienplatzwahl spielen Anpassungsleistungen an erwartete Arbeitsmarktbedingungen eine wichtige Rolle.

„Das war aber gerade für Berufsanfänger damals auch in meinem Freundeskreis schon belastend, weil die z. T. recht lang gesucht haben. Das hat keinen Spaß gemacht, also den Kollegen nicht. Ich meine, [...] das hat persönlich meine [Studienwahl] ein bisschen beeinflusst.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

„Also wenn ich jetzt denke, damals, als ich meine Ausbildung gemacht habe vor zehn Jahren, [...] da haben von 34 Leuten danach drei, glaube ich, mit mir vier Leute überhaupt einen Job danach bekommen. Also damals war es wirklich so. Also ich wusste auch schon, ok, wenn ich einen Job bekommen will, dann muss ich dort, wo ich wohne, wegziehen.“ (Erzieherin, ÖD\_B, 01)<sup>10</sup>

---

10 Fallen die befragten Erzieherinnen in eine Kohorte, in der sich der Einstieg in den Beruf damals noch schwierig gestaltete, stellt sich die Situation vor dem Hintergrund des Rechtsanspruchs auf KiTa-Plätze mittlerweile freilich anders dar. Krisenhaft stellen sich daher heute auch für unsere Befragten weniger die Arbeitsmarktsituation dar, sondern – weiterhin – Fragen des Entgelts und die Belastungssituation. So eine der Erzieherinnen: „Gut, von der Wirtschaftskrise habe ich jetzt nichts mitbekommen, das hat mich auch wirklich nicht so also nicht betroffen, würde ich sagen, weil ich wusste, ok, der Arbeitsplatz ist gesichert, da passiert nix. Ist natürlich, ja klar macht man sich Gedanken oder was ist, wenn ich es irgendwie vielleicht nicht mehr machen kann?“ (Erzieherin, ÖD\_B, 01), und ihre Kollegin: „Ich weiß nicht, ob es gesundheitlich so lange auszuhalten ist.“ (Erzieherin, ÖD\_B, 06)

Kaum eine/r der Befragten ist nach Ausbildung oder Studium direkt in eine unbefristete Stelle gelangt; fast alle haben schon mindestens einen Arbeitsplatzwechsel hinter sich. Wer nach der Ausbildung direkt eine Dauer- und/oder Vollzeitstelle erhalten hat, sieht sich im Glück und/oder in einer Ausnahmesituation.

„Ich habe hier am Standort gelernt, habe eine Ausbildung gemacht zur Industrie-Elektronikerin und [...] habe 2003 ausgelernt und [während] die meisten ja nur ein befristetes – einen Arbeitsvertrag für ein Jahr gekriegt haben, war bei mir halt der Vorteil, ich war damals Jugendvertreterin und da muss man ja unbefristet übernommen werden.“ (QS-Mitarbeiterin, AU\_E, 01)

„Das erste Ziel, was ich verfolgt habe [war], für mich überhaupt einen Arbeitsplatz, einen relativ sicheren Arbeitsplatz zu haben. Und nicht dort irgendwie in die berufliche Perspektivlosigkeit zu geraten. Glücklicherweise die Ausbildung bei AU\_A machen zu können.“ (Facharbeiter, AU\_A, 02)

„Ich war jetzt erstmals wieder froh, dass ich eine Arbeit gehabt habe, das war mir ganz wichtig. Habe dann eben halt das Glück gehabt gleich mit Vollzeit.“ (Verkäuferin und Assistentin der Filialleitung, EH\_D, 02)

Sichere Beschäftigung zu einem einträglichen Einkommen erscheint angesichts dieser Perspektive als eher vage Hoffnung. „Natürlich wäre unbefristet am besten“, formuliert ein Verkäufer, dessen Arbeitsplatz von einer Standortschließung bedroht ist, in Bezug auf seine beruflichen Zukunftspläne, „aber das ist heutzutage nicht mehr so einfach.“ (Verkäufer, EH\_B, 07). In der Hoffnung auf bessere Zukunftsperspektiven werden so oftmals Ansprüche zurückgenommen und Ausbildungsverhältnisse oder Arbeitsbedingungen akzeptiert, die den ursprünglichen Vorstellungen und Erwartungen an die eigene Berufstätigkeit widersprechen. Insofern erleben die U35 den Übergang von Ausbildung oder Studium in Erwerbsarbeit als einen von Unsicherheiten gepflasterten Weg, der mit einer besonderen Portion Eigeninitiative und Anpassungsbereitschaft besritten werden muss, um erfolgreich bewältigt werden zu können.

„Ich habe nix anderes gefunden in der Zeit. Habe ich einfach hier nachgefragt, ob die Aushilfen suchen, habe ich das halt erstmal gemacht und dann ist das mit der Ausbildung gekommen.“ (Verkäufer, EH\_B, 06)

„Mir war aber bewusst, dass es schwierig sein wird [eine Stelle zu finden] und habe mir schon während dem Studium einen studentischen Hilfsjob hier gesucht. Habe dann mein Praxissemester hier gemacht und habe deshalb dann auch hier ohne ein Vorstellungsgespräch eine Stelle gekriegt, obwohl es zu der Zeit war, als die Bauleite war, da war es schon schwierig, in dem Bereich was zu finden, glaube ich, für andere.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

In der Aussage dieser Bauingenieurin kommt zugleich ein ebenfalls durchaus verbreitetes Selbstbewusstsein zum Ausdruck, das seine Quelle in der bereits erfahrenen eigenen Anpassungsbereitschaft, Flexibilität und Eigeninitiative hat: Krisenhaft war die Situation *für andere*; für jene offenbar, die diese Fähigkeiten haben vermissen lassen – wir kommen auf diesen Aspekt noch zu sprechen.

Bewältigt werden muss zugleich nicht nur ein labiler Eintritt in das Berufsleben, sondern auch ein durchaus wechselhafter weiterer Verlauf des Erwerbslebens. Dies betrifft sowohl Übergänge zwischen verschiedenen Jobs, aber auch fortlaufende Reorganisationen im Betrieb. Verbreitet sind Erfahrungen mit fortgesetzten Verschlechterungen der wirtschaftlichen Situation und/oder permanente Restrukturierungen und Personalabbau, die zu einer Krise der betrieblichen Beschäftigungsordnungen führen. Die damit teils verbundenen spürbaren Einschnitte gehören schon nach wenigen Jahren Berufserfahrungen zum allgegenwärtigen Erfahrungshorizont vieler befragter U35.

„Ich habe mal gestern nachgezählt. Ich bin jetzt zweieinhalb Jahre hier und habe vier Abteilungsbezeichnungen durchlaufen und zwei Abteilungen, na ja, so drei. Es ändert sich hier organisationstechnisch immer eine ganze Menge.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

Auch diese Veränderungen und Brüche fordern immer wieder die Flexibilität und Anpassungsbereitschaft der Beschäftigten heraus. Jedenfalls haben

sich Vorstellungen von einer „lebenslangen“ Anstellung weitgehend verflüchtigt.

„Also dadurch, dass es ja hier am Standort im Moment sehr schwierig ist, weil sie ja die Mitarbeiteranzahl deutlich senken wollen, gibt es keine Garantie. [...] Es kann ja keiner sagen, gibt es hier den Standort noch in zehn Jahren, gibt es den noch in fünf Jahren, gibt es den noch in fünfzig Jahren? Das weiß ja keiner.“ (QS-Mitarbeiterin, AU\_E, 01)

Für das gesamte Sample der jüngeren Beschäftigten gilt allerdings, dass die verbreitete Erfahrung einer Labilität und Krisenhaftigkeit des Einstiegs in ein Normalarbeitsverhältnis und die Dauerkrise der betrieblichen Ordnung als Normalität aufgefasst und nur selten explizit problematisiert oder kritisiert werden. Das heißt, unstete und mit Unsicherheiten verbundene Berufseinstiege werden ebenso akzeptiert, wie die Notwendigkeit der eigenen flexiblen Anpassungsbereitschaft auch im weiteren Erwerbs- und Privatleben.

### **Erwartungshorizonte: Zukunft auf Basis individueller Flexibilitätsressourcen**

Vor dem Hintergrund verbreiteter Unsicherheits- und teilweise Krisenerfahrungen der Befragten mag es zunächst überraschen, dass unter den U35 im Dienstleistungsbereich kaum konkrete Zukunftsängste formuliert werden (in unseren Industriefällen sieht das, wie wir noch sehen werden, anders aus). Teilweise erweist sich das Ausmaß an Selbstsicherheit, mit dem die jüngeren Beschäftigten aus diesen Bereichen selbst in prekären Situationen in die Zukunft blicken, als beachtlich. Zwar sind die U35 in ihrer Zukunftserwartung für Wirtschaft, Gesellschaft und den Arbeitsmarkt allgemein durchaus skeptisch, gehen also von anhaltender allgemeingesellschaftlicher Unsicherheit aus; sie glauben sich aber selbst in der Lage, durch eigenes Handeln diese Unsicherheiten zu bewältigen. Möglicherweise gerade vor dem Hintergrund der bereits gemachten Erfahrungen mit diversen unsicheren und krisenhaften Erwerbssituationen erleben (oder inszenieren) sich die Befragten als äußerst wirkmächtig und die Zukunft als etwas, was weitgehend auch ihrer eigenen Gestaltung offen steht. Besonderes Selbstvertrauen gewinnen die jungen Beschäftigten aus ihrer – in der Regel schon mehrfach bewiesenen – Anpas-

sungsfähigkeit, ihren individuellen Qualifizierungsanstrengungen, aber auch ihrer Flexibilität vor allem mit Blick darauf, *wo* man arbeitet.<sup>11</sup>

„Um mich mache ich mir eigentlich nicht so Sorgen. Ich denke immer, ich bin so anpassungsfähig, dass ich, glaube ich, immer irgendwie ganz gut dabei weg komme. Egal wo auf der Welt, das muss ja nicht mal in Deutschland sein. Irgendwie komme ich durch, auch vielleicht nur als Yogalehrer, was auch immer. Also irgendeinen Weg finde ich sicher für mich.“ (Consultant, WD\_A, 13)

„Klar kann es passieren, wenn jetzt hier nichts mehr los ist, dass ich versetzt werde. Das kann immer passieren, die Frage ist dann, wie man selbst reagiert dann. Ich wüsste jetzt nicht, ob ich weggehen würde, sage ich jetzt mal, oder nicht. Das, denke ich mal, würde ich irgendwo mit meinem Mann dann besprechen, aber man macht sich darüber jetzt nicht so den Kopf. [...] Ich denke, ich hätte noch relativ gute Chancen. Ich bin noch jung, habe meinen Techniker gemacht.“ (Qualitätsplanerin, AU\_E, 03)

„Ich denke, der Arbeitsplatz an sich ist auch sicher, heutzutage. Was eben nicht so sicher ist, ist, wo der Arbeitsplatz ist.“ (Controllerin, AU\_E, 06)

„Ich bin mir sicher, dass ich immer irgendwo einen Job kriegen werde mit dem, was ich kann, ja.“ (Key-Account-Manager, WD\_B, 10)

---

11 Bei den ErzieherInnen gründet eine gewisse Selbstsicherheit hinsichtlich der eigenen Beschäftigungssituation konstellationspezifisch demgegenüber vor allem auf dem Wissen ihrer mittlerweile recht guten Arbeitsmarktbedingungen: „Also es wird ja überall gesucht. Also sei es jetzt [Name Großstadt], es ist wirklich überall, dass Erzieher gesucht werden. Und auch Leute, die schon ein paar Jahre gearbeitet haben. [...] Also wenn ich denke, als ich damals angefangen habe, habe ich wirklich nicht gedacht, dass ich irgendwas finde und das ist dann schon eine andere Perspektive, dass man zumindest weiß, ok, wenn es jetzt in der Einrichtung nicht passt, dass man einfach wechseln kann und dann auch was findet. Das ist schon auch was anderes wie zu wissen, woah, ich muss da jetzt aber bleiben, weil ich kriege ja nirgends anderswo was. Ja.“ (Erzieherin, ÖD\_B, 01)



Existenzbedrohende Unsicherheiten bezüglich ihrer Zukunft formulieren die jüngeren Beschäftigten unseres Samples vor diesem Hintergrund tatsächlich selten. Durchaus verbreitet ist jedoch die Sorge, keinen Arbeitsplatz finden oder halten zu können, der den eigenen Wünschen und Ansprüchen entspricht.

„Also jetzt haben wir wieder einen großen Auftrag geholt, aber die Zeit davor, als wirklich lange keiner da war, hat man sich schon gefragt, was man macht [...] Und da hat man sich schon seine Gedanken gemacht, vor allem weil das bei mir halt der Fall ist, dass ich wirklich sage, also Bauingenieur an sich, da findet man wahrscheinlich immer noch eine Stelle [...], aber halt nicht unbedingt im [speziellen Feld]. [...] man würde mit Sicherheit schon irgendwo einen Job finden, aber ja, für mich ist es halt wichtig, das [spezielle Feld] zu machen und da macht man sich manchmal dann schon Gedanken, ja.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

Der Wunsch nach einem Arbeitsplatz, der eigenen (auch und insbesondere inhaltlichen) Ansprüchen genügt, führt zuweilen auch zu eigenmotivierten Arbeitsplatzwechseln. So sind also nicht alle erlebten Wechsel und Brüche in den Biografien der befragten U35 *nur* kriseninduziert – zumindest einer der höherqualifizierten Wissensarbeiter des Samples schildert seine wechselhafte Berufsbiografie primär als Suche nach beruflichen Herausforderungen.

„Und dann irgendwann wurde mir langweilig. Und es kam intern am Horizont keine [Herausforderung] mehr. Und dann habe ich gesagt okay, machen wir was Neues! Schauen wir mal, was sonst so geht.“ (Key-Account-Manager, WD\_B, 10)

In der Gesamtschau unseres Samples jüngerer Beschäftigter bleibt dieser „Wissensarbeiter“ in seiner nahezu idealtypischen Haltung eines „unternehmerischen Selbst“ allerdings die große Ausnahme. Umgekehrt überrascht aber die überwiegend selbstbewusste Haltung, die auch andere Beschäftigten(-gruppen) an den Tag legen. So zeigt sich ein selbstbewusster Zukunftsoptimismus auch bei einigen U35 aus dem Einzelhandel – und zwar insbesondere auch unter jenen, die gerade akut durch ein Insolvenzverfahren ihres Arbeitgebers oder durch die Schließung ihres Standortes betroffen sind.

Natürlich ist hier die Veränderung weniger eigenmotiviert als im oben beschriebenen Fall, eine subjektiv wahrgenommene Existenzkrise zeichnet sich angesichts des zu erwartenden Jobverlustes bei den Befragten aus den Krisenkonstellationen im Einzelhandel allerdings auch nicht ab:

„Ich suche gerade noch. Also ich habe jetzt angefangen, mache mir da noch keinen Stress. [...] Da mache ich mir weniger Sorgen [...]. Ich finde es jetzt nicht so negativ, wenn ich so drüber nachdenke, ich glaube schon auch eine Chance ja. [...] Deswegen glaube ich, also für mich ist es auch ganz gut, vielleicht was Neues, andere Erfahrungen [...] oder auch ein bisschen mehr wie nur Verkäufer, vielleicht auch ein bisschen weiter hoch. Was man hier halt nicht mehr die Chancen hatte dann.“ (Verkäufer, EH\_B, 07)

Insgesamt entsteht über das Sample der verschiedenen Tätigkeiten hinweg der Eindruck, dass unabhängig von den Arbeitsmarktbedingungen in den unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern die befragten jüngeren Beschäftigten ihren berufsbezogenen Zukunftsoptimismus überwiegend aus der Erfahrung eigener Anpassungsfähigkeit, dem Wissen ihrer Ungebundenheit und vor allem der noch bestehenden Gestaltungsoffenheit ihres Lebens ziehen. Nur wenige der Befragten sind an Familie gebunden, der dauerhafte Wohnort ist für viele nicht endgültig festgelegt und auch ein Wechsel der Berufssparte scheint noch möglich. Explizit betonen die Beschäftigten diese lebensphasenspezifischen Flexibilitätskapazitäten als Vorteil am Arbeitsmarkt gegenüber älteren KollegInnen.

„Ich bin jetzt nicht irgendwie in Panik und Angst, wie es weitergeht. [...] andere nehmen es, glaube ich, schon anders. Also die zeigen es jetzt nicht unbedingt, aber ich glaube, dass es die mehr belastet, den einen oder anderen [...] Ich glaube, es liegt aber auch am Alter. Also jemand mit 50, 55 tut sich um einiges schwerer, noch mal wo reinzukommen [...] vor allem dann, wenn es noch ein anderes Gebiet wäre, weil wer möchte jemand noch mal einarbeiten, wenn man weiß, in fünf Jahren ist er eh weg dann.“ (Verkäufer, EH\_B, 07)

Das Zutrauen in die Gestaltbarkeit der eigenen Zukunft erweist sich also auch als ein Phänomen der spezifischen Lebensphase, die zwar einerseits Unsicherheit mit sich bringt, in ihrer Unabgeschlossenheit aber eben auch Spielräume lässt, sich verändernden Umständen anzupassen. Zugleich ist der mühsame und prekäre Berufseinstieg aber auch schon geglückt, so dass sich die Beschäftigten der Altersgruppe gleich zweierlei im Vorteil sehen – gegenüber den Älteren genauso wie gegenüber den noch unerfahrenen Berufseinsteigern.

„Gerade, wenn man frisch ausgelernt ist, tut man sich ja sowieso immer noch schwer. [...] Es ist später leichter. Also ich bin ja jetzt inzwischen wieder auf Jobsuche, habe jetzt seit heute was Festes und man tut sich schon leichter, ja. Weil man hat, klar nach 10 Jahren hat man auch ein bisschen mehr Erfahrung und ein bisschen Gespür dafür, wie man sich gibt, wie man sich bewirbt und alles.“  
(Verkäufer, EH\_B, 06)

Zeigt sich also zunächst ein Bild von krisen- oder zumindest umbruchserfahrenen jungen Menschen, die ihre (Arbeitsmarkt-)Stärke und ihre Selbstbewusstsein gerade daraus ziehen, sich flexibel und wendig den Herausforderungen des Erwerbslebens stellen zu können, werden in den Interviews doch auch die Grenzen dieses Szenarios spürbar: Zum einen beruht der selbstbewusste Zukunftsoptimismus, der uns aus dem Interviewmaterial der U35 entgegentritt, doch maßgeblich auf einem Vertrauen in die individuellen Fähigkeiten und Stärken. Das bedeutet allerdings auch: Dort wo den Beschäftigten das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten oder Bewältigungsstrategien fehlt, dort wo sie sich nicht individuell handlungsmächtig fühlen, geht auch der Zukunftsoptimismus verloren. Denn nicht alle der Befragten teilen dieses Selbstvertrauen in die eigenständige Bewältigung krisenhafter Erfahrungen im Erwerbsleben. Einen solchen Fall stellt etwa folgende Verkäuferin dar, die in der Vergangenheit nach Abschluss der Lehre bereits Erfahrungen mit Arbeitslosigkeit machen musste und sich dabei vor allem als ohnmächtig empfunden hat.

„Also ich weiß auch, wie es ist, wenn man zu Hause sitzt und nichts tun kann außer jeden Tag zum Arbeitsamt zu rennen, außer jeden Tag Bewerbungen zu schreiben. Und das ist halt auch kein Zuckerschlecken, das macht halt auch keinen Spaß, wenn man, also ich wusste nach einer Woche nicht mehr, wo ich mich bewerben sollte,

weil ich wirklich, ich glaube, ich hatte in der Woche 50 Bewerbungen abgeschickt, und fast überall kam eine Absage oder gar nichts. Bis dann unser Marktleiter bei mir angerufen hat, passen Sie auf, Sie kriegen den Job, wir schicken Ihnen einen Arbeitsvertrag zu. Und da saß ich gerade im Zug zu meiner Mutter hoch. Ich hab geheult in dem Zug. Ich saß in dem Zug und hab nur noch Rotz und Wasser geheult, weil ich mich so gefreut hab.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)

Die drohende Insolvenz des jetzigen Arbeitgebers erscheint dann auch dieser Befragten mitnichten als „Chance“ der beruflichen Neuorientierung, wie es ihr oben zitierter Kollege (EH\_B, 06) im Interview schildert, sondern schlichtweg als Bedrohung ihrer Existenz. Vor dem Hintergrund ihrer Erfahrungen begreift sie sich, anders als ihr Kollege oder der Wissensarbeiter (WD\_B, 10), weniger als wirkmächtig agierendes Subjekt, sondern als Objekt einer von ihr kaum beeinflussbaren Umwelt. Zum anderen beruht das Zukunftsvertrauen auf lebensphasenspezifische und damit nur temporär gültige Flexibilitätsressourcen. So zeigen sich in unserem Sample etwa deutliche Unterschiede zwischen Beschäftigten mit und ohne familiäre Bindungen oder anderen außerberuflichen Verpflichtungen. Auch die Beschäftigten, die sich heute noch als selbstbestimmte Gestalter ihrer Zukunft erleben und schildern, thematisieren durchaus den temporären Charakter ihrer jetzigen Prioritätensetzungen und Flexibilitätsbereitschaft.

„Wenn mich einer fragt, bist du in zwei Jahren noch hier – schauen wir mal, ja? Kommt drauf an, ob es was Interessantes gibt. Wenn nicht, bin ich halt woanders. Insofern ist [ein sicherer Arbeitsplatz] – zum jetzigen Stand, vielleicht mag sich das irgendwann ändern, wenn ich mal Familie habe oder so – zum jetzigen Stand total uninteressant.“ (Key-Account-Manager, WD\_B, 10)

„Also ich würde auch mit einer befristeten Stelle jetzt leben können, im Moment. Also es wäre sicherlich anders, wenn ich eine Familie hätte oder halt an den Ort gebunden wäre oder so was. Ich sage mal jetzt im Moment ist mir das noch nicht so wichtig. Im Moment sind halt so Dinge wie, dass man was lernen kann und dass man sich irgendwie weiterentwickeln kann wichtig.“ (Entwickler, MA\_D, 01)

Gerade aber bei den etwas älteren unserer Gruppe, die bereits begonnen haben, ihr privates Umfeld gewissermaßen um Arbeit und Betrieb herum aufzubauen, erzeugt die – von fast allen durchweg geteilte – kritische Beurteilung der *allgemeinen* gegenwärtigen und zukünftigen Arbeits(markt)entwicklungen erkennbare Befürchtungen auch auf individueller Ebene – eben weil die von anderen zur Kompensation eingesetzten individuellen Flexibilitätsressourcen bereits eingeschränkt sind. Unter Bedingungen der Krise der betrieblichen Ordnung gerät die individuelle und familiäre Lebensplanung unter starken Druck.

„Ja, gut, was einem ja offen steht oder die Möglichkeiten, die einem immer geboten werden, [bedeuten] halt, den Standort zu wechseln, ne. [...] Ja, und wir haben ein Haus gekauft, und [der Wechsel in einen anderen Standort] wäre wirklich, wenn es so wäre, wirklich der allerletzte Ausweg, sage ich mal, ne.“ (QS-Mitarbeiterin, AU\_E, 01)

Eine Anspannung und teilweise auch Verunsicherung hinsichtlich der eigenen Lebensführung und -planung ist unter den interviewten U35 trotz der geschilderten Anpassungsfähigkeit insgesamt deutlich sichtbar. Die einstmal recht eindeutige Perspektive für die eigene Lebensführung und Lebensplanung ist durch die Unsicherheiten der betrieblichen Entwicklungen unvorhersehbarer und unwägbarer geworden. Lebensphasenspezifisch sehen sich zwar noch viele der Jüngeren in der Lage, durch ihre flexible Anpassungsfähigkeit eintretenden Unsicherheiten zu bewältigen. Dort wo diese Fähigkeit freilich eingeschränkt oder die Selbstgewissheit erschüttert ist, tauchen zuweilen auch Existenzängste auf.

„Man weiß nicht, was wird und ich bin so ein Mensch, ich muss irgendwo eine Absicherung haben. Ansonsten, bei mir ist eben diese, diese, ja Existenzangst. Dass halt wirklich alles dann den Bach runter geht. Und man weiß ja auch nie, ich mein, noch bin ich jung, aber trotzdem weiß man immer nicht, bekommt man einen neuen Job oder nicht. Das ist halt das Schlimme dran.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)

„Ich muss sagen, dass Arbeitsplatzangst ein Punkt ist, wo mich sehr stört. Ja, also generell die Planung, ja. Also ich meine, Menschen müssen ja für die Zukunft planen, man möchte sich ja irgendwann vielleicht ein Häuschen bauen oder eins kaufen. Und da hat dann eben die Situation, dass man um seinen Arbeitsplatz Angst haben muss, einfach nichts zu suchen.“ (Techniker, EL\_B, 03)

In der Gewichtung zwischen selbstbewusster Zukunftsgestaltung und dem Bedürfnis, vor allem das Erreichte zu sichern, um das Leben planen zu können, zeigen sich – dies wurde eingangs bereits erwähnt – deutliche Unterschiede in unserem Sample: In den Dienstleistungsfeldern überwiegen über die verschiedenen Tätigkeitsbereiche hinweg (mit Ausnahme der geschilderten Verkäuferin EH\_B 10) eine selbstbewusste Haltung zur Zukunftsgestaltung. Im Zentrum steht weniger die grundsätzliche Sorge um einen Arbeitsplatz, als die Frage nach verträglichen Arbeitsbedingungen und die Grenzen der eigenen Anpassungsbereitschaft. Für die Mehrheit der jüngeren Industriebeschäftigten nimmt demgegenüber die Erringung und Sicherung eines Arbeitsplatzes eine große bis sehr große Bedeutung ein. Unsere Befunde legen die Interpretation nahe, dass dies darin begründet ist, dass das in der Vergangenheit geltende „Normalprogramm“ stabiler individueller Entwicklungspfade in den letzten beiden Jahrzehnten mehr und mehr in Frage gestellt wurde. Gleichwohl bildet diese brüchige Normalität nach wie vor eine wichtige Vergleichsfolie für die Bewertungen der befragten U35 aus dem industriellen Sektor. Dies nicht zuletzt deshalb, weil ältere KollegInnen oder im selben Betrieb tätige Familienmitglieder für eben genau diese Normalbiografien stehen. Es ist eine Anspannung und verbreitet auch Verunsicherung zu spüren: Frühere Sicherheiten mit Blick auf Erwerbsverlauf und Lebensplanung gelten heutzutage nicht mehr, das haben die U35 häufig bereits selbst erfahren oder aus der Nähe beobachten können.

Die Unterschiede im Sample lassen sich sicherlich auf verschiedene Aspekte zurückführen: Schon angesprochen sind die Normalitätsfolien der Betriebskarrieren, die im industriellen Sektor den Ansprüchen und Vorstellungen der befragten U35 noch deutlich einen Stempel aufzudrücken scheinen, während flexible und wechselnde Beschäftigungsverhältnisse etwa im Bereich der „Wissensarbeit“ eine anerkannte Referenzfolie bilden und dem professionellen Selbstverständnis nicht notwendig entgegenstehen. Des Weiteren stellt sich die Arbeitsmarktsituation in den jeweiligen Bereichen durchaus unterschiedlich dar. Hier erweisen sich zwar die Industriebeschäftigten nicht als grundsätzlich prekärer, aber in ihrer Betriebsbezogenheit gebundener. Im

Kontrast dazu stehen nicht nur die WissensarbeiterInnen aus dem Dienstleistungsbereich, sondern in gewissem Sinne auch die Beschäftigten im Einzelhandel: In der Regel sind diese in ihrer Spezialisierung weniger an einen spezifischen Arbeitgeber oder gar Standort gebunden und finden – zumindest in größeren Städten – an ihrem Wohnort zumeist mehrere potenzielle Arbeitgeber vor. So besteht zumindest theoretisch die Möglichkeit, einen Arbeitsplatzwechsel ohne größere Anpassungsleistungen im individuellen Bereich zu vollziehen. Eine besondere Situation ergibt sich freilich bei den Erzieherinnen, die am Arbeitsmarkt derzeit ohnehin übermäßig gefragt sind. Nicht zuletzt drückt sich in den Unterschieden aber auch ein lebensphasenspezifischer Effekt aus: Während im Dienstleistungsbereich keiner der von uns befragten jüngeren Beschäftigten bereits familiär gebunden ist, sind im industriellen Bereich einige der Befragten bereits Eltern und somit in ihrer Flexibilitätsbereitschaft und -fähigkeit eingeschränkter.

### **Anspruchsmuster: Bedeutungsgewinne „klassischer“ Arbeitnehmerinteressen im Zeitverlauf**

In diesem Abschnitt soll ein Einblick in relevante Arbeitsorientierungen und Anspruchsmustern Jüngerer gegeben werden, die im Kontext allgemeiner Erwerbsorientierungen in der Haltung zur eigenen Arbeitstätigkeit besonders deutlich heraus treten. Um zwei Befunde vorweg zu nehmen: Erstens, wir können keinen „Generationeneffekt“ in der Ausprägung der Legitimitätsansprüche in Bezug auf Arbeit feststellen. Das heißt, dass etwa die generell große Bedeutung des Leistungsprinzips als zentralem moralischem Anspruchsmuster sich gleichermaßen im „Anspruchshaushalt“ der U35 ebenso wie in dem der Älteren findet. Die Spezifika weiterer Anspruchsmuster unterscheiden sich eher zwischen den Konstellationen und Tätigkeitsbereichen, weniger zwischen verschiedenen Altersgruppen. Zweitens haben aber Selbstverwirklichungsansprüche durchaus eine besondere Bedeutung für die Jüngeren. Wir sehen hier allerdings weniger einen Generationen- als einen Alterseffekt: So lässt sich in den Schilderungen unserer Befragten bereits erkennen, dass diese Ansprüche im Laufe der Jahre und mit zunehmender Arbeiterfahrung „abgeschliffen“ werden und tendenziell andere Ansprüche in den Vordergrund drängen. Selbstverwirklichung, so unsere Diagnose, ist einerseits ein durchgängig über das Erwerbsleben präsenten Anspruchsprinzip, als dominierender Anspruch aber vor allem im Berufseintritt prägend. Betrachten wir unsere Ergebnisse etwas genauer.

Für die Berufs- und konkrete Arbeitsplatzwahl werden von den befragten U35 vor allem inhaltliche Interessen, immer wieder aber auch die räumliche Nähe zu Familie und Freunden stark gemacht. Abwechslungsreiche, interessante Arbeitsinhalte und die Möglichkeiten, sich in der Arbeit inhaltlich einbringen zu können, sind dabei insbesondere in den Konstellationen der Wissensarbeit nicht nur Erwartungen an den zukünftigen Arbeitsplatz bei Berufseintritt oder Arbeitsplatzwechsel, sondern auch der am häufigsten genannte positive Aspekt der gegenwärtigen Arbeitssituation.

„Positiv sicher, das Thema ist spannend, auf jeden Fall. Es ist ein wirklich motivierendes Thema, muss man ganz klar sagen.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

„[Wichtig ist], dass man eine Aufgabe hat, wo man eigentlich sagt: ich freue mich, da hin zu gehen, sowas wie Spaß auch daran zu haben. Aber natürlich eigentlich, was auch wichtig ist, dass es abwechslungsreich ist. Das ist es im Moment bei mir sogar noch.“ (Entwickler, MA\_D, 04)

In dieser Grundhaltung zur Arbeitstätigkeit unterscheiden sich die jüngeren WissensarbeiterInnen kaum von ihren älteren KollegInnen – auch hier finden wir die Ansprüche an Selbstverwirklichung besonders ausgeprägt (Kratzer et al. 2015, S. 59 ff.). Die starke inhaltliche Identifikation und Orientierung an Herausforderungen lässt dabei zunächst stark an den leistungsoptimierenden Arbeitskraftunternehmer denken (Voß und Pongratz 1998). Auffallend ist allerdings, dass die jungen Beschäftigten diese Haltung hier kaum mit einer strategischen Optimierung für den Arbeitsmarkt oder den weiteren Karriereweg kombinieren. „Ich glaube, ich bin nicht so der Karriere Mensch“, formuliert ein junger Berater in diesem Zusammenhang, „ich bin, glaube ich, sehr ehrgeizig in der Sache, aber nicht mit dem Ziel, Karriere zu machen, sondern einfach die Sache besonders gut zu machen.“ (Consultant, WD\_A, 13)

Wirft man einen Blick auf die jüngeren ErzieherInnen, dann kommt als eine zusätzliche Facette von Selbstverwirklichung ein erweiterter Sinnanspruch in den Blick, der an die eigene Arbeitstätigkeit gestellt wird. Es geht an dieser Stelle weniger um Selbstverwirklichung im Sinne der Entfaltung der eigenen Persönlichkeit mit ihren Kompetenzen und Fähigkeiten, sondern um den sozialen Nutzen ihrer Arbeit. Hier verbindet sich der Inhalt der



Arbeit mit einer über die unmittelbare Tätigkeit hinausreichenden gesellschaftlichen Nützlichkeit.

„Ich habe irgendwie einen Beruf gesucht, in dem ich irgendwie was bewirken kann und was bewegen kann. Also in dem ich auch so anderen Menschen ein bisschen helfen kann, weil ich schon das Gefühl hatte, ich habe da Kompetenzen auch. [...] Also auch jetzt nicht unbedingt gleich auf 1000 Leute, aber vielleicht dann auf 10 oder 20 Kinder und Familien. Also und das hat mich natürlich schon auch geprägt, dass ich gesagt habe, ja gut, wenn ich Einfluss oder ja was bewirken möchte, dann ist das ein guter Platz auch mit einer mittleren Reife.“ (Erzieherin, ÖD\_B, 02)

Ein derartiger Anspruch, der über die subjektive Erlebnisqualität des Arbeitsprozesses hinausgeht, ist gleichwohl nicht auf soziale Arbeitsbereiche wie derjenige der ErzieherInnen beschränkt. Arbeitsinhaltliche Ansprüche, die sich auf die Wirkung der eigenen Arbeit beziehen und denen eigene (und zuweilen durchaus eigensinnige) Vorstellungen von einem guten oder „richtigen“ Arbeitsergebnis zugrunde liegen, lassen sich grundsätzlich in allen Tätigkeitsbereichen finden (vgl. Nies 2015). In den meisten Fällen allerdings wird dieser Anspruch erst im Konflikt – etwa mit widersprechenden Ergebnisanforderungen – deutlich, als Motiv der Arbeitsplatzwahl scheinen solche Ansprüche tatsächlich primär in sozialen Feldern auf. Für die Bestimmung der Spezifika in den Anspruchsmustern jüngerer Beschäftigter fallen „individualistische Selbstverwirklichungsansprüche“ daher mehr ins Gewicht.

Auch diese individuellen Selbstverwirklichungsansprüche finden sich nicht nur im höherqualifizierten Bereich, sondern ebenfalls im direkten wie indirekten Produktionsbereich und unter VerkäuferInnen. Anders als im Fall von Wissensarbeit und Erziehung, so scheint uns, artikulieren sich Selbstverwirklichungsansprüche in diesen Feldern aber häufiger in dem vergleichsweise bescheidenen Wunsch, dass Kollegialität und Arbeitsklima stimmen.

„Ich bin aber auch kein Mensch, der da besonders, ja, finanziell-materiell orientiert ist. Mir ist es viel wichtiger, dass mir meine Arbeit Spaß macht und dass ich gefordert bin, dass ich mich nicht langweile, dass ich tolle Kollegen habe, mit denen ich auch gerne zusammenarbeite und einfach gerne zur Arbeit gehe. Wenn ich davon dann leben kann, ist das in Ordnung.“ (Controllerin, AU\_E, 06)

„Es gibt natürlich viele, die sagen, ok, ich arbeite jetzt meine acht Stunden, gehe heim und lass mich in Ruh. Aber ich finde das wichtig, weil der größte Teil von meinem Leben eigentlich auch in der Arbeit stattfindet. Und wenn es mir da nicht gefällt und wenn die Stimmung nicht passt und alles irgendwie Scheiße ist, dann muss ich mir eigentlich was anderes suchen.“ (Verkäuferin und Assistentin der Filialleitung, EH\_D, 02)

Gerade in Bereichen, in denen die Einflussspielräume im Arbeitsprozess begrenzt sind, gewinnt die Gestaltung der sozialen Beziehungen zu Kollegen oder auch zu Kunden, in die man in der Arbeit eingebunden ist, als Quelle der Realisierung von (bescheidenen) Selbstverwirklichungsansprüchen an Bedeutung. Ähnlich wie bei den WissensarbeiterInnen schildern die jüngeren Beschäftigten ihre Vorstellungen von Selbstverwirklichung dabei nicht nur als einen Anspruch, sondern überwiegend auch als erlebte Erfahrung in ihrer Arbeit:

„Ja, mir macht einfach die Arbeit Spaß, keine Ahnung. Ja, also der ganze Ablauf, mit dem Team. Also wir verstehen uns einfach alle gut und haben ein gutes Arbeitsklima, das macht einfach Spaß, jeden Morgen herzukommen und nicht immer zu denken: Oh, jetzt muss ich mit dem arbeiten oder ich muss mit dem arbeiten. Das passt einfach alles.“ (Monteur, MA\_A, 04)

„Ich arbeite halt gerne mit meinen Kollegen zusammen, also auch die Kommunikation miteinander und dieses Organisieren, was ich halt mache, also, das mache ich gerne halt mit den Kollegen zusammen.“ (QS-Mitarbeiterin, AU\_E, 01)

Deutlich werden Selbstverwirklichungsansprüche in diesen Feldern auch in der Erleichterung darüber, dass die ausgeübte berufliche Tätigkeit inhaltlich zumindest dem Stand der Ausbildung entspricht, was heute oftmals keineswegs mehr gegeben ist. Im ersten der beiden folgenden Zitate, sieht sich ein Werkzeugbauer rückblickend im Glück, da er es vermeiden konnte, nach der Ausbildung „in den Produktionsbereich wechseln zu müssen“, wie viele andere seiner ehemaligen Mit-Auszubildenden. Im zweiten Zitat sieht sich eine Mechatronikerin nun nach einer Zwischenstation endlich in einer Tätigkeit, in die sie das Gelernte einbringen kann.

„Das erste Ziel, was ich verfolgt habe [war], für mich überhaupt einen Arbeitsplatz, einen relativ sicheren Arbeitsplatz zu haben. [...] Und [nach der Ausbildung] nicht in einen Produktionsbereich wechseln zu müssen, um nicht, Produktionsarbeit dort zu [machen], sondern dann halt tatsächlich die fachqualifizierte Arbeit weiterzumachen, eines Werkzeugmachers. [...] Um halt da auch die Perspektive für mich in der beruflichen Entwicklung dann auch offen halten zu können.“ (Facharbeiter, AU\_A, 02)

„Ich bin ja gelernte Mechatronikerin und wenn man dann natürlich solche Sachen sieht: Aha gut, das hast Du in der Ausbildung gelernt und das funktioniert jetzt so und so und Du baust da jetzt was zusammen, das System, was Du zusammenbaust, hattest Du in der Prüfung, das musstest Du erklären, ne, was weiß ich, elektromagnetisches Feld und jetzt baust Du es zusammen, jetzt weißt Du wie es funktioniert und so. Das ist natürlich schon toll.“ (Monteurin, MA\_A, 07)

Insbesondere bei der Arbeitsplatzwahl spielen Selbstverwirklichungsansprüche eine wichtige Rolle. Bemerkenswert erscheint uns allerdings, dass sie ihre Relevanz im Laufe der Zeit zwar nicht verlieren, aber gegenüber anderen Ansprüchen deutlich in den Hintergrund treten können. Der Wunsch nach inhaltlichen Herausforderungen bleibt zwar bedeutsam (wie sich auch am Sample der älteren Beschäftigten deutlich erkennen lässt), doch nehmen die jungen Befragten im Zeitverlauf eine Umgewichtung ihres „Anspruchshaushalts“ zugunsten stärker materiell-reproduktionsbezogener Ansprüche (Sicherheit, Entgelt, Arbeitszeitregelung) vor.

„Gut, Sicherheit, hätten Sie mich vor fünf Jahren gefragt, hätte ich gesagt, ich brauche keine Sicherheit. Wenn es hier nicht klappt, dann klappt es halt woanders. [...] Der Markt gibt das ja schon her. Und ich hatte jetzt auch keine Probleme jetzt irgendwas zu finden. Ich habe mir da nie Sorgen gemacht um das Thema Sicherheit. Aber zunehmend wird das jetzt natürlich auch. Auch in meinem Alter schon.“ (Produktionsplaner, AU\_D, 01)

Nach einem vor allem durch Neugierde an Inhalten orientierten Berufseinstieg gewinnen mit wachsender Berufserfahrung also andere Kriterien zunehmend an Bedeutung. Exemplarisch bewertet im folgenden Zitat eine jüngere Bauingenieurin ihren Arbeitsplatz vor allem entlang dieser materiell-reproduktionsbezogenen Aspekte:

„Also was positiv ist [...] für mich als Arbeitnehmer, dass es einfach eine große Firma ist, dass man, dass die Firma ein gutes Polster hat, dass sie finanziell gut da steht, dass ich einen sicheren Arbeitsplatz habe. Das ist mir wichtig. Dass sie Tarifgehälter bezahlt und solche Sachen sind positive Aspekte.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

Zu ihrem Berufseinstieg hätte sie dagegen noch andere Prioritäten gesetzt, Sicherheitsaspekte etwa waren damals „nicht so ausschlaggebend“:

„Da [...] ist man noch so jung, da fängt man in der Regel auch erst an, sich für gewisse Sachen zu interessieren, weil man fängt erst an zu arbeiten [...] viele machen sich da, glaube ich, nicht so viele Gedanken. Sondern suchen sich erstmal [...] einen Job, den sie gerne machen und den sie machen wollen“ (Bauingenieurin, WD\_B, 01)

Ähnlich schildert ein jüngerer Berater seinen beruflichen Werdegang und den vom ihm kürzlich vollzogenen Arbeitsplatzwechsel:

„[Ich habe gewechselt], weil ein kleines Unternehmen natürlich auch Nachteile hat wie z. B. bei so Rahmenbedingungen wie Arbeitszeiten. Und das entsprechende Gehalt ist da natürlich nicht so optimal. Habe auch relativ viel gearbeitet für relativ wenig Geld. Es war spannend und zum Lernen oder zum – es ist in [seinem Tätigkeitsbereich] an sich extrem, wo man halt sehr schnell ins kalte Wasser geschmissen wird und sehr viel verschiedene Tätigkeiten ausüben muss. [...] Wie gesagt, ich wollte dann auch bessere Rahmenbedingungen einfach haben.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Während also die Ansprüche an Arbeit zunächst überwiegend in inhaltlichen Kriterien beschrieben werden („Selbstverwirklichungsanspruch“), gewinnen

bessere Rahmenbedingungen – geregelte Arbeitszeiten, verträgliche Leistungsbedingungen, auskömmliches Gehalt und Beschäftigungssicherheit – erst im Laufe der Zeit an Bedeutung in den Anspruchshorizonten der jüngeren Beschäftigten. Freilich lassen sich materiell-reproduktionsbezogene Ansprüche einerseits und inhaltliche Ansprüche an Arbeit andererseits nicht gegeneinander ausspielen.<sup>12</sup> Sie stehen gewissermaßen nebeneinander, wie bei diesem Entwickler:

„Aber ich weiß halt nicht, ob für mich jetzt die Entlohnung eigentlich so weit in dem Vordergrund stehen würde, dass ich jetzt sage, dass das jetzt für mich das Wichtigste wäre. Ich glaube halt, dass es, sicher auch irgendwie Vorteile mit sich bringt, dass man halt irgendwie relativ frei noch ist. Ich kann halt viel auch selbst gestalten halt, weil ich beispielsweise in der Forschungs- und Entwicklungsarbeit meinen Tag schon selber einteilen [kann].“ (Entwickler, MA\_D, 01)

Oder sie sind gleichberechtigter Teil eines „Gesamtpakets“, wie bei diesem Planer:

„Also erst mal an erster Stelle: das Ding muss Spaß machen. Weil, wenn du hier reinkommst und wenn du auch ein gutes Geld verdienst, aber es macht dir keinen Spaß... Irgendwo dann auch das Thema Entlohnung, weil es gibt vielleicht Leute, die haben so viel Background zuhause, dass sie nicht wegen dem Geld reinkommen, aber ich denke mal das ist schon auch ein Punkt. [...] ich bin ein Sicherheitsmensch, sage ich ganz offen – also das Thema Arbeitssicherheit, Arbeitsplatzgarantie, und das passt, also passt einfach in dem Gesamtpaket.“ (Produktplaner, AU\_D, 03)

Freilich bleiben Selbstverwirklichungsansprüche weiterhin ein zentrales Motiv – insbesondere für die jüngeren WissensarbeiterInnen. Nicht selten stellt die Abwägung zwischen inhaltlichen Interessen und nachhaltigen, dem eige-

---

12 Zu diesem Ergebnis kommt auch Schwetje (2013), allerdings unterstellt er dabei gewissermaßen eine Maslow'sche Bedürfnishierarchie (vgl. ebd. S.10) – von einer solchen gehen wir nicht aus.

nen Reproduktionsinteresse zuträglichen Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen das zentrale Spannungsfeld dar, in dem sie sich bewegen. Denn inhaltliche und noch viel mehr Karriereambitionen seien – so eine weit verbreitete Einschätzung – nur zum Preis des Zurückstellens des Privatlebens zu erfüllen. Für die meisten unserer jungen Befragten scheint dies allerdings keine Option (mehr) zu sein.<sup>13</sup>

„Also es gibt ja wirklich Menschen, bei denen ist die Arbeit ihr Leben, das ist bei mir nicht so. Also ich arbeite gern und ich könnte mir auch nicht vorstellen, wenn ich ganz viel Geld hätte, nicht mehr zu arbeiten, weil das ist schon eine gewisse Erfüllung, Befriedigung im Leben, dass man was geschafft hat. Aber ich würde das nie über mein Privatleben oder meine Freizeit stellen. Also deswegen sage ich auch, ich möchte jetzt zumindest in diesem Bereich keine Karriere machen, weil ich weiß, dann wäre das auf Minimum reduziert und ich bin dann keine, die sagt, ich muss Millionen verdienen oder irgendwas. Also mir ist immer wichtig, ausgewogene Balance zu haben und auch die Zeit zu haben, mich entspannen zu können und was ich im Alltag hart arbeite.“ (Consultant, WD\_A, 12)

„Also, mir muss mein Job Spaß machen. Ich würde jetzt nicht irgendwas machen wollen, mehr verdienen, nur damit ich dann besser leben könnte oder mehr Geld zur Verfügung hätte. Es muss schon Spaß machen. Also ich will das schon gerne machen. Aber ich mache das, um zu leben. Deshalb fange ich früh an und höre früh auf, damit ich noch was von meinem Tag habe.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

---

13 Eher eine Ausnahme stellt der Key-Account-Manager WD\_B 10 dar, der die Subjektkonzepte eines neuen Arbeitnehmertypus fast prototypisch zu repräsentieren scheint. Im Prinzip der Selbstverwirklichung verschwimmen bei ihm die Grenzen von Arbeit und Leben – zeitlich, aber auch inhaltlich: eine solche Entgrenzung wird als positiv erlebt – „Beruf“ und „Hobby“ gehen ineinander auf. Sein Leistungsethos und seine Arbeitshaltung sind gleichwohl auch bei ihm an Bedingungen gebunden – die er aber weniger durch kollektive Regulierungen, als durch individuelle Einflusschancen und primäre Marktmacht gesichert sieht.

„Für mich persönlich hat Arbeit] einen hohen Stellenwert, aber mein Privatleben hat den höheren. [...] Da bin ich relativ konsequent. Das hat aber nicht unbedingt was mit Arbeitszeit zu tun sondern, wenn ich Entscheidungen treffen muss, die mein Leben beeinflussen, beispielsweise, dass ich einen Standort wechseln muss. Dann gucke ich zuerst in meinen Privatbereich rein: Wie sieht es dort aus. Und gucke dann erst auf die Arbeit. Ist bei mir aktuell auch so gewesen. [...] Dass ich auf eine Chance verzichtet habe, einfach weil es privat nicht machbar war. Oder nicht so einfach war. Oder vielleicht auch nicht gut gewesen wäre. Aber ansonsten, ich verbringe fast den gesamten Tag, unter der Woche, auf der Arbeit. Von daher ist das schon ein sehr, sehr großer Faktor für mich.“ (Produktionsplaner, AU\_D, 01)

Die deutliche Betonung der Bedeutung des privaten Raumes, die in den Interviewzitatzen zum Ausdruck kommt, deuten wir vor dem Hintergrund unserer Konstellationsanalysen allerdings nicht notwendig als eine generationspezifischen Prioritätensetzung. Vielmehr scheint dies eine Abwehrreaktion auf erlebte Grenzüberschreitungen und Bedrohungen der lebensweltlichen Sphäre durch ausufernde Arbeitsanforderungen zu sein. Insbesondere im Bereich der WissensarbeiterInnen und ErzieherInnen stellen Leistungsdruck und Mehrarbeit dominierende Arbeitserfahrungen dar. Exemplarisch eine junge Bauingenieurin:

„...also der Hauptpunkt ist wirklich Arbeitszeiten hier bei uns, das ist das größte Thema momentan, was uns alle fertig macht. Weil das Privatleben kommt gerade wirklich bei den meisten, die an diesem tollen Projekt dransitzen, einfach viel, viel zu kurz [...] Also ich habe gehört, früher war das so [...] Früher gab es Ruhephasen. Ich kann mich nicht erinnern, wirklich nicht. Es ist auch hart. Also ich weiß auch nicht, wie lange ich das jetzt noch so durchziehe, wie ich es durchziehe [...] Nicht mal mehr fünf Jahre auf dem Niveau, also das ist echt an der Grenze gerade. Also seit eineinhalb Jahren auf jeden Fall völlig an der Grenze, eigentlich schon drüber.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)

Interessant ist vor allem, dass auch die jungen WissensarbeiterInnen in diesem Zusammenhang explizit institutionelle Regelungen und interessenpolitische Regulierungen als zentrale Aspekte ihrer Erwartungen an einen guten Arbeitgeber anführen. Hierfür scheinen insbesondere die erfahrenen Grenzen, dem viel beklagten massiven Zeit- und Leistungsdruck auf individueller Ebene etwas entgegenzusetzen, eine große Rolle zu spielen.

„Ach so ja, gut, das Wichtigste eigentlich, das was mich eigentlich tatsächlich am meisten hält ist, dass wir durch den Betriebsrat Regelungen haben, wie dass jede Stunde auch bezahlt wird, dass jede Überstunde, die ich habe, auch ausgeglichen wird. Das ist wahnsinnig wichtig für mich, das habe ich jetzt eben auch gemerkt, wo ich mich hin und wieder ja doch auch umorientiert habe und mal geguckt habe, was gibt es denn noch. Und wo ich dann doch gesagt habe, nein, ich bleibe hier, auch trotz der Nachteile, die es hier gibt, weil mir auch meine Freizeit wichtig ist. Also das ist schon sehr, sehr wichtig [...] weil ich, sofern ich nicht gezwungen werde, nicht bereit bin, in einem Unternehmen zu arbeiten, wo das nicht so ist. [...] und immer wieder, wenn ich von Freunden höre, die eben in kleinen Agenturen arbeiten, die eben dann einfach am Wochenende arbeiten, die nichts dafür bekommen, da bin ich nicht mehr bereit, das zu tun. Am Anfang meines Berufslebens wäre ich möglicherweise bereit gewesen, jetzt nicht mehr.“ (Consultant, WD\_A, 13)

Angesprochen sind in dem Zitat bereits auch gewisse „Lernprozesse“, die den Umgang mit verletzten Ansprüchen betreffen. Wir werden auf diesen Aspekt noch zurückkommen.



## **EMPIRISCHE ERGEBNISSE II: BETEILIGUNGSANSPRÜCHE UND INTERESSENORIENTIERUNGEN DER U35**

---

Das Prinzip von Statusgleichheit bei der Beteiligung an Entscheidungen gilt als eines der Grundprinzipien in demokratisch verfassten Gemeinwesen. Aktuelle Umfragen zu politischen Einstellungen Jüngerer lässt sich entnehmen, dass sie an direkten Beteiligungsformen starkes Interesse haben: „projektförmiges“, temporäres Engagement; Beteiligung an Unterschriftenaktionen und Petitionen, an Konsumentenprotesten, Demonstrationen, öffentlichen Diskussionen und Bürgerinitiativen stehen bei ihnen hoch im Kurs (Shell 2006; Gaiser/Hanke/Ott 2016). Demgegenüber falle die Bereitschaft, sich aktiv an und in Parteien oder Gewerkschaften zu beteiligen, deutlich ab (vgl. Gaiser/Hanke/Ott 2016, S. 24). Zu fragen wäre angesichts dessen, ob sich ausgeprägte Ansprüche an direkte Beteiligung auch in den erwerbsbezogenen Ansprüchen und interessenpolitischen Haltungen der befragten U35 wieder finden. In unserer Hauptstudie konnten wir bezogen auf die Befragten unseres Gesamtsamples zeigen, dass Beteiligungsansprüche durchaus einen Grundanspruch auch in der Erwerbsarbeit darstellen – allerdings in der Regel beschränkt auf den unmittelbaren Nahbereich der Arbeit. In diesem Kapitel sehen wir uns nun in einem ersten Schritt an, ob sich spezifische Ausprägungen des Beteiligungsanspruchs unter den Jüngeren unseres Samples finden: Sind hier, wie angesichts weitreichender Hypothesen zu besonders ausgeprägten Selbstbestimmungs- und Beteiligungsansprüchen jüngerer Generationen vielleicht zu erwarten, systematische Unterschiede zu Älteren zu erkennen? In einem zweiten Schritt prüfen wir, was dies für das interessenpolitische Denken und Handeln der von uns befragten jüngeren Beschäftigten bedeutet: „Schlagen“ verletzte Ansprüche interessenpolitisch um? Und wenn ja: wie?

### **Direkte Beteiligung im Betrieb – Erweiterte Anspruchshorizonte Jüngerer?**

Zieht man einen groben Vergleich des Anspruchsmusters auf Beteiligung zwischen den U35 und dem Gesamtsample, überwiegen zunächst die Gemeinsamkeiten: Ähnlich wie die Mehrheit aller Befragten, richtet die Gruppe

der Jüngeren ihre Ansprüche auf Beteiligung vor allem auf den Nahbereich der eigenen Arbeitsumgebung. Direkte Beteiligungsansprüche auf Betriebs- und Konzernebene werden demgegenüber kaum artikuliert. Für das Gesamt-sample wie für die jüngeren Beschäftigten gilt insofern gleichermaßen „die Regel, dass man sich für Entscheidungen auf der Ebene des Betriebs oder des Unternehmens schlicht für nicht „zuständig“ hält“ (Kratzer et al. 2015, S. 94). Ansprüche auf eine „Demokratisierung“ des Unternehmens bzw. unternehmerischer Entscheidungsprozesse werden auch unter den jüngeren Befragten nicht sichtbar. Unterschiede zwischen den Altersgruppen zeigen sich demgegenüber darin, dass die jüngeren Beschäftigten einerseits ihre Einflusschancen durchweg besser bewerten als ihre älteren KollegInnen, andererseits zugleich Einschränkungen ihrer Beteiligungsmöglichkeiten eher zu akzeptieren scheinen.

### **Beteiligung im Nahbereich**

Die jüngeren Beschäftigten unseres Samples formulieren ausgeprägte Beteiligungsansprüche im Nahbereich der Arbeit – im Team oder in der Gruppe bzw. in der Abteilung. Im Zentrum dieses Anspruchs steht die Mitentscheidung bei der Gestaltung der eigenen Arbeitsbedingungen. Dabei gründet sich dieser Anspruch nicht auf einem abstrakten Partizipationsimpetus, sondern auf ganz konkreten, die materiellen und immateriellen Bedingungen des Arbeitslebens beeinflussenden Interessen und Erwartungen. Dabei geht es einerseits um Einflussnahme auf die Gestaltung der Bedingungen der Leistungsverausgabung (v. a. Prozess- und teilweise Produktgestaltung, Arbeitszeitregelungen, Belastungswechsel), andererseits um Möglichkeiten zur Realisierung der Ansprüche auf eine abwechslungsreiche, die eigenen Fähigkeiten anerkennende Arbeit sowie um eigensinnige Vorstellungen der zu erreichenden Arbeitsergebnisse. Leicht erkennbar, überlappen sich in dieser Perspektive Beteiligungs- mit Selbstverwirklichungsansprüchen, bzw. wird die Realisierung von Beteiligung zu einer Voraussetzung für die Realisierung von Selbstverwirklichung. Ebenso sind starke Beziehungen bzw. Überschneidungen zu (technisch-funktionalen) Rationalitätsansprüchen deutlich: Beteiligung wird notwendig, um effektive, „rationale“ Prozesse sicherzustellen und eigenen arbeitsinhaltlichen Ansprüche an das Arbeitsergebnis gerecht zu werden. Begründet werden diese Ansprüche nicht zuletzt mit der eigenen Expertise bezüglich den Anforderungen, die sich im Vollzug der Arbeitstätigkeit ergeben. Beteiligung bedeutet hier also auch darüber mitzubestimmen, wie man die eigene Arbeit am besten erledigen kann.

Im Rahmen „subjektiver“ Arbeit ist die Beteiligung von Beschäftigten an der Gestaltung des Arbeitsprozesses in vielen Bereichen konstitutiver Bestandteil des betrieblichen Steuerungsmodus, teilweise finden sich zudem institutionalisierte Beteiligungsformate.<sup>14</sup> Weitreichende inhaltliche Einflussnahme auf den Arbeitsprozess stellt in einer Vielzahl heutiger Arbeitsorganisationen sowohl eine Anforderung an die Beschäftigten, wie gleichermaßen einen Anspruch der Beschäftigten an die eigene Arbeitstätigkeit und die betrieblichen Rahmenbedingungen dar. Begründet wird der Anspruch auf Beteiligung somit zunächst vor allem arbeitsinhaltlich-stofflich und aus der technisch-funktionalen Logik des Arbeitsprozesse und des angestrebten Arbeitszieles heraus. Beteiligungsansprüche verknüpfen sich zugleich mit dem Anspruch an Leistungsgerechtigkeit – verstärkt, aber keineswegs ausschließlich dort, wo unternehmensseitig in höherem Maße mit ergebnisorientierten und „subjektiven“ Modi der Leistungssteuerung operiert wird. Wenn Beschäftigten seitens der Unternehmen Verantwortung und Eigeninitiative abverlangt werden, müssen – so das Begründungsmuster – die Arbeitenden notwendig an Entscheidungen und der Gestaltung der Rahmenbedingungen beteiligt werden.

„Wenn ich für etwas verantwortlich bin, dann möchte ich auch, dass meine Meinung dazu gehört wird. Und wenn ich verantwortlich bin, dann bin ich auch derjenige, der sagen kann, wo's langgeht! Und es ist gut, wenn es für die meisten Themen einen Verantwortlichen gibt, mit dem kann ich diskutieren, da kann ich probieren, ihn von meiner Meinung zu überzeugen. Wenn er die Meinung nicht teilt, dann ist er dafür verantwortlich und muss mit den Konsequenzen leben. Für den Teil, für den ich verantwortlich bin, da sehe ich schon zu, dass meine Meinung auch gehört wird, und das passt auch meistens.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

---

14 Typisch für den Dienstleistungsbereich in unserem Sample ist, dass sich dort kaum institutionalisierte Partizipationsangebote finden. Im industriellen Feld hat hingegen etwa 1/3 der Befragten Erfahrungen mit „beteiligungsorientierten“ Managementkonzepten gemacht, bspw. in Form von Gruppen- oder Teamarbeit, oder von betrieblichen Optimierungszirkeln.

Aber auch jenseits solcherlei Konstellationen, verbinden sich in den Arbeitsorientierungen von vielen befragten U35 Beteiligungsansprüche mit Rationalitäts- und Leistungsansprüchen. Nachfolgend zitierter Montagearbeiter etwa begründet seinen Anspruch auf Einflussnahme mit den anderweitig drohenden Konsequenzen ungeplanter und unnötiger Mehrarbeit.

„[Der Meister] telefoniert dann drüben mit dem [...] Gruppenleiter oder Meister, und dann wird das Ganze halt hin und her diskutiert. Die sagen: ‚Das ist in Ordnung!‘, und wir sagen: ‚Das kann so nicht weitergehen!‘ Und die sagen: ‚Ja, wir kriegen das anders nicht sauber, müsst ihr selber machen‘, ne. Aber wir sagen: ‚Wir haben die Zeit nicht dafür, die wir bezahlt kriegen!‘ Und dann ist das immer so ein Hin und Her.“ (Montagearbeiter, MA\_A, 04)

Der Anspruch auf Beteiligung unter den Fachkräften und Hochqualifizierten insgesamt umfasst allerdings auch ein stärker subjektiv geprägtes Moment, in dem sich Würde- und Selbstverwirklichungsansprüche verquicken. Sich wechselseitig verstärkende Beteiligungs- und Selbstverwirklichungsansprüche werden in expliziten Erwartungen an die organisationalen Rahmenbedingungen der Arbeit (Arbeitsorte, Arbeitszeiten, Freiheit von einschränkenden Prozessvorgaben oder Kontrollen) deutlich. Es geht dabei nicht um kollektive Partizipationschancen, sondern um die Realisierung von Freiheitsgraden selbstbestimmten Arbeitens. Im Kern geht es darum, als ExpertInnen der eigenen Arbeit ernst genommen zu werden und die Arbeit möglichst selbständig organisieren zu können.

„Was ich halt gerne mache, ist immer erst mal, dass ich sehr selbstständig arbeiten möchte, also ich arbeite zwar gern im Team, das schon, aber was ich halt nicht mag ist, extrem fremdbestimmt zu arbeiten.“ (Consultant, WD\_A, 12)

„Also, ich unterscheide das eher zwischen: Mir wird was vorgekaut und mir wird was nicht vorgekaut.“ (Monteur, MA\_B, 03)

„Es wäre im Übrigen auch einer der Gründe, die mir die Arbeit vermiesen würden, wenn jemand kommt und sagt, du musst um acht kommen und du darfst um 15 Uhr dann gehen, oder du musst um

15 Uhr gehen, wäre ein Grund für mich zu überlegen, ob das richtig ist für mich. [...] Wenn ich um zehn erst komme, weil ich morgens noch ins Fitnessstudio will, dann mache ich das. Und wenn ich abends bis elf bleiben will, weil ich es fertig kriegen will, dann mache ich das auch.“ (Key-Account Manager, WD\_B, 10)

In welchem Ausmaß die Beschäftigten die Rahmenbedingungen ihrer Arbeit mitgestalten können, ist freilich von Fall zu Fall verschieden – hier spielen Unternehmenskulturen, Führungsstile,<sup>15</sup> die eigene Stellung im Betrieb und die Natur der eigenen Arbeitstätigkeit und Anforderungen der Arbeitsprozesse eine Rolle. In irgendeiner Form sind Spielräume der Gestaltung der eigenen Arbeitsplanung und Arbeitsprozesse in den Bereichen qualifizierter Dienstleistungs- und auch Industriearbeit aber nahezu konstitutiv und werden entsprechend auch eingefordert.

Im Einzelhandel und auch in Teilen der Industrie, stellen sich demgegenüber die tatsächlichen Beteiligungsmöglichkeiten aufgrund restriktiver betrieblicher Rahmenbedingungen bzw. Managementhandelns deutlich eingeschränkter dar. Das heißt auch in Bezug auf die jüngeren Befragten in diesen Konstellationen *gerade nicht*, dass sie keine *Beteiligungsansprüche* hätten, doch werden diese selten offensiv als solche formuliert. Erfahrungen mit nur sehr beschränkten Einflussmöglichkeiten führen dazu, dass Beteiligungsansprüche zwar existent sind, aber oftmals dann doch – teils resigniert – zurückgestellt werden.

„Und ich mache auch nächste Woche einen Filialwechsel, den ersten jetzt. Leider. [...] Aber da war halt jetzt so ein Wechsel drin und da bin ich jetzt so mitgegangen und mitgefangen. [...] Aber es ist, ich glaube, fünf Straßen in die andere Richtung, die Filiale. Also es ist für mich zum Fahren nicht irgendwie ein Drama. Und ja. Es ist halt schade.“ (Verkäuferin und Assistentin der Filialleitung, EH\_D, 02)

---

15 Exemplarisch: „Im Prinzip ist die Arbeitseinteilung oder die Zeiteinteilung wirklich selbstständig möglich. Das ist auch sehr abhängig vom Chef. Ich habe hier verschiedene Teamleiter gehabt in den letzten zweieinhalb Jahren. Ganz klar, von oben wird vorgegeben, Arbeitszeit ist komplett frei einzuteilen. Wie das dann die direkten Vorgesetzten machen, ist so ein bisschen deren Sache und deren Stil, das passt aber momentan ziemlich gut.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

Ausgeprägt ist gleichwohl – oder gerade deshalb – die Kritik an verletzten Beteiligungsansprüchen:

„Es kann ja nicht sein, dass jeder nur nach dem arbeitet, was irgend-ein anderer Oberster jetzt durchsetzen will, sondern es muss mehr gefragt werden: ‚Okay, wie findet ihr das? Ich habe, was weiß ich, es gibt jetzt ein neues Konzept, schaut euch das mal an, wie findet ihr das?‘ Dass man das dann an den Betriebsrat weitergibt und die dann natürlich auch an die Zentrale. Und dass es dort dann auch bearbeitet wird und ernst genommen wird. [...] Und so würd ich mir manchmal auch gerne hier wünschen, dass man einfach wirklich mal sagen kann: Hallo Zentrale, es geht hier um uns und nicht nur um euch da oben.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)

„Wenn man sich z. B. da mit den Leuten darüber unterhält, da kommen dann immer solche Sprüche wie ‚Naja, das ist ja schon immer so‘, ne, dass halt, sage ich mal in Anführungsstrichen, die Studierenden manchmal einfach Ausnahmen haben, die normale Arbeiter nicht haben.“ (Qualitätsprüferin, AU\_E, 01)

Einschränkungen von Beteiligungsmöglichkeiten werden freilich auch in den Bereichen höherqualifizierter Tätigkeiten erlebt und kritisiert. Die Gründe werden hier allerdings überwiegend in (scheinbar) „objektiven“ Sachzwängen gesucht. Insbesondere im Bereich „subjektiverer Wissensarbeit“ treten diese als unhintergehbare Marktanforderungen auf, die Druck erzeugen und die Autonomiespielräume in der Arbeit empfindlich einschränken.

„Die Freiheit – zum einen, es liegt an einem selber, wie groß der Teil der Zeit ist, die für Themen draufgehen, die man nicht selber verantwortet. Oder die man vielleicht nicht auf der Agenda haben will. Aber man kann sich dem natürlich nicht ganz entziehen. [...] Tatsächlich ist es aber natürlich so, dass man ziemlich a) geschäftsjahresgetrieben ist, Business Review getrieben und so weiter, das sind natürlich die Zwänge, die von außen herrschen. Das ist einfach so. Und ich kann durchaus nachvollziehen, meine Lebensgefährtin ist Krankenschwester, die erzählt mir, das was du machst, das hat nichts mit Flexibilität zu tun. [...] Die sagt, ja, du machst ja nur das,

was nötig ist. Das hat ja nichts damit zu tun, was du machen willst.“  
(Key-Account Manager, WD\_B, 10)

Also dadurch, dass der Druck so hoch ist und man einfach so viel in so kurzer Zeit machen muss, hat man gar nicht so viel Zeit, es vielleicht noch anders auszugestalten und sich vielleicht noch zu überlegen, könnte ich das noch besser machen, was ich ja eigentlich recht gerne mache. Das ist eigentlich nur noch Abarbeiten im Moment und dadurch ist der Gestaltungsspielraum natürlich auch recht gering.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Auch Standardisierungsprozesse – verbreitet im Industriebereich –, die durch den technischen Fortschritt „halt erzielt wurden“, treten den Befragten als Sachzwang gegenüber, der die Selbstbestimmung und Freiräume am Arbeitsplatz schmerzlich begrenzt.

„In der Zeit seit Beginn bis heute muss ich feststellen, dass sich der Grad an Fremdbestimmtheit meiner Tätigkeit relativ erhöht hat, bzw. auch der Abwechslungsreichtum meiner Tätigkeit sich auch verringert hat. Also durch halt fortschreitende Standardisierung in den einzelnen Anfertigungsprozessen, durch technologische Fortschritte, die halt erzielt wurden. Mein Spielraum, den ich habe, um Problemlöseprozesse für mich selber und für mein Team vor Ort zu machen, der hat sich reduziert.“ (Werkzeugmacher, AU\_A, 02)

Auffallend ist, dass unter den befragten U35 betriebs- und marktwirtschaftliche „Sachzwänge“ als Rechtfertigung für Einschränkungen von Gestaltungsmöglichkeiten breit akzeptiert werden. Dadurch, dass die Einschränkungen zu einem großen Teil über objektiv notwendige Außenanforderungen vermittelt scheinen, werden Beteiligungsfragen tendenziell entpolitisiert. Unzureichende Beteiligung schafft zwar teilweise Unzufriedenheit, diese richtet sich aber, sofern die Einschränkungen der Beteiligung unausweichlich und damit eben auch legitim erscheinen, nicht gegen betriebliche Hierarchien und liefert nicht die Grundlage für weiterreichende Demokratisierungsansprüche.

In der Gegenüberstellung der verschiedenen Tätigkeitsfelder wird deutlich: umfassende Beteiligungsansprüche im Nahbereich sind weitgehend abhängig von den jeweiligen Arbeits- und Beschäftigungskontexten. Wir konn-

ten im Vergleich der Altersgruppen keinen „Kohorteneffekt“ dergestalt feststellen, dass die befragten U35 andere Ausprägungen des Beteiligungsanspruchs aufweisen würden, als ältere Beschäftigte in ihrem jeweiligen Arbeitsfeld. So stehen etwa die Beteiligungsansprüche im Sinne eines selbstbestimmten Arbeitens unter den jüngeren WissensarbeiterInnen vor allem für ein spezifisches professionelles Selbstverständnis und weniger für ein typisches Anspruchsmuster ihrer Generation.

Allerdings haben wir *Unterschiede zwischen den Altersgruppen* in einem anderen Sinne feststellen können: So zeigen sich die jüngeren Beschäftigten mit ihren erfahrenen oder vermuteten Einflussmöglichkeiten deutlich zufriedener als der „Durchschnitt“, offene Kritik an verletzten Beteiligungsansprüchen findet sich eher selten. *Ältere* WissensarbeiterInnen des Gesamtsamples z. B. üben zuweilen Kritik daran, dass ihnen Eigenverantwortung zugewiesen und pro forma auch eingeräumt wird, sie aus Entscheidungen de facto aber ausgeschlossen sind. Hier nehmen sie etwa eine künstliche Verschlechterung der Marktlage der eigenen Abteilung aufgrund von Kostenvorgaben oder die interne Vergabe von Projekten in den Blick. Aus dieser Perspektive erwächst auch ein fließender Übergang zwischen der Gewährung von Freiräumen und betrieblicher Ignoranz gegenüber den widersprüchlichen Anforderungen, mit denen die Beschäftigten konfrontiert sind. Doch die *jüngeren* WissensarbeiterInnen bewerten ihre Einflusschancen gleichzeitig (noch) deutlich besser als ihre älteren KollegInnen, die ihre Skepsis mit enttäuschten Erwartungen in der Vergangenheit begründen. Ist im Gesamtsample die Kritik an „Pseudobeteiligung“ – etwa wenn partizipative Managementkonzepte proklamiert, Meinungen und Vorschläge der Beschäftigten de facto aber nicht berücksichtigt werden – deutlich ausgeprägt, finden sich solche Erzählungen unter den jüngeren Beschäftigten seltener. Im Gegenteil, oftmals schätzen sie ihre Möglichkeiten, in dem von ihnen gewünschten Rahmen Beteiligung nutzen zu können, als ziemlich aussichtsreich ein.

Zugleich deuten unsere Befunde darauf hin, dass die befragten U35 ihre Beteiligungsansprüche teilweise den tatsächlichen oder vermuteten Einflussmöglichkeiten im Arbeitsalltag anpassen. In diesem Sinne herrscht ein gewisser „Gerechtigkeitspositivismus“ unter den jüngeren Befragten: Den Maßstab der Gerechtigkeit – hier die legitimer Weise zustehenden Einfluss- und Partizipationschancen – liefert die erfahrene Betriebsrealität. Im Positiven wie im Negativen setzten die jüngeren Befragten die erlebten Beteiligungsmöglichkeiten als Normalität fest. Erweiterte Handlungsspielräume und Mitsprachemöglichkeiten werden einerseits selbstverständlich in Anspruch genommen, andererseits werden kaum aus eigensinnigen Vorstellungen gespeiste Beteili-



gungsansprüche eingefordert. Angesichts vielfältiger Konfrontationen mit Marktanforderungen und wahrgenommenen Sachzwängen neigen die U35 scheinbar eher dazu, Ansprüche auf Beteiligung und Selbstbestimmung ggf. zurückzustellen bzw. nur „nach Möglichkeit“ in Anschlag zu bringen. Natürlich wird durchaus auch unter den Jüngeren Kritik an mangelnden Beteiligungsmöglichkeiten formuliert, diese Kritik bleibt allerdings – stärker als im Gesamtsample – punktuell und insbesondere an die im Unternehmen übliche Reichweite der Beteiligung gebunden. Typischerweise taucht solche Kritik in arbeitsinhaltlich motivierten Konflikten auf: wenn die Beschäftigten ihren Spielraum in der Arbeit als zu eingeschränkt empfinden, um ihre Arbeit und ihren Verantwortungsbereich so auszufüllen, wie sie es selbst für richtig halten. Normativ werden die Beteiligungsansprüche dann durch technisch-funktionale Rationalitätsansprüche untermauert und verstärkt. Exemplarisch beschreibt eine Bauingenieurin im folgenden Zitat ihren Ärger darüber, dass sie nicht selbst entscheiden kann, ob und wann sie zur Besichtigung auf Baustellen fährt:

„Es ist halt immer schön, wenn man das sieht, was man baut. Und es hilft einem natürlich auch, manche Sachen zu planen, wenn man sieht, wie es da draußen ausgeführt wird. Das wird hier manchmal ein bisschen unterschätzt, finde ich, von Chefs, dass das auch was bringt. Die sehen das immer so als Kaffeefahrt oder so [...] Für die zentrale Technik an sich, da geht es hoch bis zur Geschäftsleitung, dass diese Einstellung vorhanden ist, dass die Chefs nicht sehen, was man da für einen positiven Effekt für die Arbeit mitbringt auch. [...] Also einerseits wird den Mitarbeitern viel Verantwortung zugestanden, was die Aufgabenlösung angeht, aber die Mittel dahin, die bleiben doch aufs Büro beschränkt.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

### **Das große Ganze:**

#### **Anspruchsabstinenz auf Betriebs- und Konzernebene**

So ausgeprägt die Beteiligungsansprüche der von uns interviewten U35 im Nahbereich ihrer Alltagsarbeit sind, auf Betriebs- und Konzernebene werden Beteiligungsansprüche kaum geltend gemacht. Auch von den jüngeren Beschäftigten werden also betriebliche Hierarchien als grundsätzlich richtig und notwendig erachtet oder schlicht als Faktum akzeptiert. Die Beteiligung

„im (und am) Großen“ – in der Sphäre strategischer Unternehmensentscheidungen oder der Betriebspolitik – ist auch für die Jüngeren eine Angelegenheit für SpezialistInnen und ExpertInnen (in Management und Betriebsrat). Man interessiert sich für diese Sphäre kaum und sieht dort auch kaum Einflussmöglichkeiten.

„Weiß ich nicht, interessiert mich nicht. Man kann das eh nicht beeinflussen, deswegen ...“ (Montagearbeiter, MA\_A, 4)

Dort, wo nicht zu erwarten ist, mit seinen Ansprüchen Gehör zu finden, so könnte man die Haltungen der Befragten zusammenfassen, braucht man diese auch gar nicht erst zu formulieren.

„Mei, das ist immer so. Aber da habe ich meinen Hintern zu weit unten für das, dass man da jetzt sagen könnte: ‚Also das finde ich ja nicht richtig.‘ Na ja.“ (Verkäuferin und Assistentin der Filialleitung, EH\_D, 02)

Unternehmerische Entscheidungen werden zwar durchaus kritisiert, aber daraus wird nicht der Anspruch abgeleitet, an den Entscheidungen beteiligt zu werden. Diese auch bei Älteren vertretene Haltung, hierzu weder hinreichend kompetent noch grundsätzlich überhaupt zuständig zu sein, findet sich bei den jüngeren Beschäftigten gewissermaßen nochmal alters- und statusbezogen aufgeladen – „Noch zu jung, noch zu klein, noch zu unbedeutend.“ (Werkpolier, BA\_A, 04). Ob man nun eigentlich *fände*, dass man mitzureden hätte, ist dann eigentlich auch schon wieder irrelevant. Zugleich nehmen die jüngeren Beschäftigten ihren begrenzten Einfluss auf Unternehmens- und Konzernebene nicht nur einfach hin, oftmals bewerten sie die hierarchische Zuweisung von Zuständigkeiten auch als in der organisatorischen Gesamtschau funktional und damit wünschenswert.

„Das ist hier generell so, dass Mitarbeiter da nicht einbezogen werden. Ist aber nachvollziehbar, weil na ja, der Mensch jammert gerne. Und ich denke mal, es ist auch eine Grundlage von Reorganisation, dass ich die Mitarbeiter in die direkte Entscheidungsfindung nicht mit einbeziehe, weil sonst redet halt jeder mit und die Leute wollen natürlich auch ... Die Leute sind faul und sie sind unsicher. Und

wenn sie unsicher sind, dann wollen sie, dass sich nichts ändern. Dementsprechend, wenn ich die Mitarbeiter da mitnehme, dann habe ich das Problem, die wollen einfach da sitzenbleiben, dass es so läuft wie bisher, und das ist nicht der Sinn einer Reorganisation.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

Immerhin – das ist der Vorteil ihrer eigenen Position und beschränkten Einflussmöglichkeiten – müssen sie dann auch keine Verantwortung tragen.

„Weil ich immer noch sage, umso mehr man selber bestimmen muss, umso mehr prallt das natürlich auch wieder zurück, wenn was schief läuft.“ (Verkäuferin und Assistentin Filialleitung, EH\_D, 02)

Umgekehrt erwarten die Beschäftigten unter den Bedingungen betrieblicher Hierarchien und ungleichen Einflussmöglichkeiten auch die Übernahme von Verantwortung durch Management und Geschäftsführung. Beteiligungsansprüche über den Nahbereich der eigenen Arbeitsumgebung hinaus werden zumeist nur bei Versagen des Managements nach Maßstäben ökonomischer und technisch-funktionaler Rationalität formuliert. Genau dies ist z. B. in einem unserer Schließungsbetriebe des Einzelhandels der Fall, in dem die Beschäftigten die Ursache der Insolvenz in gravierenden Managementfehlern sehen. Von Beschäftigtenseite wären immer wieder Hinweise darauf gekommen, dass die derzeitige Verkaufsstrategie zu Problemen führe, „aber die Vorstände haben darauf nicht gehört“ (Verkäufer, EH\_B, 06). Allerdings wird in den Interviews auch deutlich, dass die Beschäftigten das hierarchische betriebliche Gefüge nicht grundsätzlich kritisieren, sondern nur aufgrund dessen, dass das Management seiner Aufgabe und Verantwortung nicht gerecht geworden sei.

Im Vergleich zu den älteren Beschäftigten unterscheidet sich das Anspruchsmuster Beteiligung kaum. Auch die befragten U35 erkennen die Prärogative des Managements an, erweiterte Ansprüche auf Beteiligung an unternehmerischen Entscheidungsprozessen haben auch die Jüngeren nicht. Stärker noch als die Älteren, scheinen die jüngeren Befragten vielmehr die gegebenen Marktanforderungen und Rahmenbedingungen als kaum überhaup beeinflussbar zu akzeptieren. Auch bewerten sie – wie gesehen – ihren betrieblichen Status oftmals als zu gering, um überhaupt weitergehende Beteiligungsrechte einzufordern. Angesichts dessen geht es manchem umso mehr um die eigene hierarchische Positionierung, weiterreichende Beteiligungser-

wartungen verknüpfen sich daher oftmals stark mit individuellen Aufstiegsbemühungen oder Karrierestrategien.

„In zehn Jahren würde ich ganz gerne mehr strategische Ausrichtung, also einen Job machen wollen, der mehr strategische Ausrichtung erfordert. Auch ein bisschen mehr lenken. Momentan mache ich halt mein Ding, das ist ein begrenzter Bereich, ich würde aber ganz gerne mal gucken, strategische Ausrichtung, wo geht's hin.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

„Finanziell ist es nicht mal, das ist ein angenehmer Nebeneffekt, sage ich jetzt mal, aber das ist nicht das Ausschlaggebende. Für mich war es [der Grund für die Entscheidung zur Fortbildung] mehr, das selber zu bestimmen, wie es auf der Baustelle abläuft, dass ich selber da meinen Kopf durchziehen kann und nicht immer auf das hören muss, was ein anderer mir vorgibt.“ (Werkpolier, BA\_A, 04)

Ansprüche an Beteiligung werden vor diesem Hintergrund nicht als innerbetriebliche Auseinandersetzung – gar um eine Demokratisierung des Unternehmens – ausgefochten, sondern vielmehr auf die Ebene individueller Handlungsstrategien und strategischer Karriereausrichtungen verschoben. Hierbei sind freilich Machtverhältnisse und die objektiven Handlungsmöglichkeiten und -schränken für die betrieblichen Akteure gebührend in Rechnung zu stellen. Es zeichnen sich aber auch sehr deutliche subjektive Grenzen ab, was die betrieblichen Beteiligungsorientierungen der Beschäftigten anbelangt. Denn Beteiligungschancen, die nur zum Preis individueller Aufstiegsbemühungen zu haben sind, beinhalten nahezu zwangsläufig einen Konflikt mit lebensweltlichen Orientierungen bzw. Ansprüchen an ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Arbeit und Privatleben. Viele unserer jüngeren Beschäftigten nehmen daher weitergehende Beteiligungsansprüche explizit zurück. Gerade im industriellen Bereich dürfte dabei nicht unerheblich sein, dass hier unter den jüngeren Befragten oftmals freizeit- und familienzentrierte, eher „instrumentelle“ und pragmatische Orientierungen zur Erwerbsarbeit verbreitet zu sein scheinen. Als ein in einigen Fällen schwächerer, in anderen Fällen stärkerer Grundtenor der damit verbundenen Haltung lässt sich aus einer ganzen Reihe von Interviews in etwa das heraushören, was ein Jungfacharbeiter besonders dezidiert und ausführlich formuliert:

„Ich lebe einfach und lasse es auf mich zukommen. Man lebt nur einmal und dann möchte man das auch genießen. Ich mache mich da jetzt nicht verrückt, ist meine Meinung. [...] Also ich gehe auch, ehrlich gesagt, schon seit, keine Ahnung, ich bin 29, seit mindestens neun Jahren nicht mehr wählen, weil ich finde, keine Ahnung, also ich spreche für mich, du kannst ja eh nichts beeinflussen, man geht wählen und es passiert trotzdem was anderes.“ Frage: Aber Sie möchten eigentlich was beeinflussen? „Na, jetzt nicht mehr. [Lacht.] Ja, also damals schon, als ich 18, 19 war, da bin ich gerne wählen gegangen, aber dann habe ich gemerkt, bringt nichts. Da habe ich dann irgendwann aufgehört, mir einen Kopf drüber zu machen.“ (Monteur, MA\_A, 04)

Unsere Auswertung zeigt zusammengenommen, dass Beteiligungsansprüche aus Perspektive der befragten U35 wichtig sind, macht aber auch ihre Begrenzungen deutlich: der Anspruch auf gleichberechtigte Teilhabe an Entscheidungen äußert sich in erster Linie auf die eigene Tätigkeit und das eigene Arbeitsumfeld bezogen, und hier recht vehement. Der Beteiligungsanspruch ist hier eng gekoppelt mit dem Leistungsprinzip, dem Selbstverwirklichungsanspruch und der Vorstellung, die eigene Tätigkeit gut und richtig ausführen und dafür über die geeigneten Ressourcen und Handlungsfreiheiten verfügen zu wollen. Die Reichweite der Beteiligungsansprüche in Betrieb und Unternehmen ist jedoch begrenzt, denn „höhere“ Ebenen von Beteiligung werden auch von den U35 kaum explizit oder gar systematisch anvisiert. So weit geht in aller Regel die Definition der eigenen Beschäftigtenrolle als „Betriebsbürger“ schlicht nicht. Jene Ebene liegt jenseits der dieser Rolle zugeschriebenen Kompetenzen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten.

## **Interessenorientierungen und interessenpolitisches Handeln**

Traditionelle interessenpolitische Institutionen stehen schon seit längerem im Verdacht, bei jungen Erwerbstätigen einen schweren Stand zu haben und für deren Artikulation und Durchsetzung von Interessen wenig attraktiv zu sein (u. a. Gaiser/de Rijke 2001; Gaiser et al. 2016; aber: Nienhüser 2016). Insbesondere das für traditionelle Gewerkschaftspolitik konstitutive Stellvertreterprinzip steht hierbei unter Beschuss. Demgegenüber bedürfe es vor allem beteiligungsorientierter Strategien, um auch jüngere Beschäftigte für kollektive Interessenpolitik zu gewinnen. Ausgehend von dieser Diagnose interes-

sierte uns in unserer Sonderauswertung, ob wir im Sample der U35 spezifische interessenpolitische Orientierungen identifizieren können und welche Strategien der Interessendurchsetzung sie verfolgen. Dabei ist darauf hinzuweisen, dass unser Sample eine *deutliche Verzerrung* aufweist: unter den 34 ausgewerteten U35-Interviews sind 20 Gewerkschaftsmitglieder, das sind knapp 60 Prozent. Darüber hinaus ist etwa ein Viertel auch innerhalb der Betriebe interessenpolitisch engagiert (im Betriebsrat, in der JAV, im Vertrauensleutekörper o. ä.). In Bezug auf beide Größen dürften die Zahlen deutlich über dem Durchschnitt aller jüngeren Beschäftigten in den untersuchten Branchen liegen. Wir haben es in unserem Teilsample der U35 also mit einer außerordentlich gewerkschafts- und betriebsratsaffinen Gruppe zu tun.<sup>16</sup>

Überwiegt in der Betrachtung von allgemeinen Anspruchsmustern und den Beteiligungsansprüchen die normative Homogenität zwischen jungen und älteren Beschäftigten unseres Samples, lassen sich in Bezug auf interessenpolitische Handlungsorientierungen doch einige altersspezifische Effekte ausweisen. Dies betrifft insbesondere die Unsicherheit über die Berechtigung eigener Interessen und Ansprüche auf der einen und die Akzeptanz einschränkender Bedingungen auf der anderen Seite. Allerdings deuten sich auch bei den jüngeren Beschäftigten mit wachsender Erwerbserfahrung Lernprozesse an, die in Richtung eines eigensinnigeren Beharrens auf den eigenen Interessen und möglichen Potenzialen interessenpolitischer Aktivierung weisen. Bis dahin bleibt eine dominante Perspektive jüngerer Beschäftigter – und hier insbesondere der WissensarbeiterInnen –, sich auf individuelle Zukunftsplanungen zu konzentrieren, um eigene Ansprüche und Interessen erfüllen zu können.

In den folgenden Abschnitten beschäftigen wir uns zunächst mit den allgemeinen Interessenorientierungen der befragten U35 in Industrie- und Dienstleistungsfeldern. Wie verorten sich die Beschäftigten im betrieblichen Sozialgefüge, wie nehmen sie ihre Interessen und die des Unternehmens wahr? Mit welchen Mitteln und Strategien versuchen die jungen Beschäftigten ihre Interessen durchzusetzen, wie reagieren sie, wenn ihre Ansprüche verletzt werden? Zu guter Letzt befassen wir uns mit den Einstellungen und Haltungen der jüngeren Beschäftigten zu den Institutionen kollektiver Interessenvertretung, zu Betriebsräten und Gewerkschaften.

---

16 Wie zu erwarten ist der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder im industriellen Bereich höher als im Dienstleistungsbereich. Aber auch hier finden wir einen eher hohen Anteil von Gewerkschaftsmitgliedern im Sample vor: acht der hier befragten 15 Beschäftigten sind Mitglied bei ver.di.

## **Allgemeine Interessenorientierungen: Konsensorientierung und gemeinschaftlicher Produktivismus**

Betrachtet man die allgemeinen Interessenorientierungen der jüngeren Beschäftigten, dann dominiert eine Einstellung, die man als gemeinschaftlichen Produktivismus bezeichnen kann. Damit meinen wir die Vorstellung, dass Beschäftigte und Unternehmen ein gemeinsames Interesse an einer effektiven Leistungserbringung und am wirtschaftlichen Überleben des Betriebs haben. Dabei müssen – gemäß dieser Vorstellung – Beschäftigte, Betriebsrat und Unternehmen an einem Strang ziehen.

„Also, der [BR] wird immer eingebunden, wenn es darum geht, dass Standorte partiell bedroht sind. Weil ich arbeite ja im Bereich der Produktion. Wir sind Produktionsvertreter. Zumindest meine Hierarchie. Und dann kämpft man schon gemeinsam für die Themen. [...] Dann zieht man an einem Strang, [...] Man findet halt dann gemeinsam die optimalen Lösungen. Oder teilweise kämpft der dann auch für einen mit, das hat ja auch seine Vorteile, ne?“ (Planer, AU\_D, 01)

Konstellationsbezogene Unterschiede finden sich in der Ausformulierung dieser gemeinsamen Grundhaltung. Im Einzelhandel etwa dominiert ein starkes Verpflichtungsgefühl in Form persönlicher Loyalität gegenüber dem Arbeitgeber.

„Wenn ich ein nettes, für mich angenehmes Arbeitsklima habe, wo ich mich drin wohl fühle, da bin ich fast bedingungslos loyal gegenüber dieser Firma und versuche halt alles für diese Firma [zu tun], damit es halt uns allen gut geht.“ (Mitarbeiter Einzelhandel, EH\_C, 02)

Jüngere WissensarbeiterInnen im Sample scheinen dem jeweiligen Unternehmen weniger loyal verbunden, teilen aber die Grundvorstellung gemeinsam geteilter Interessen an technisch-funktionalen und ökonomisch rationalen Arbeits- und Produktionsprozessen. Insgesamt werden stärker konfliktorische Beziehungen zwischen Arbeitgeber und Beschäftigten eher kritisch gesehen, lautstärkerer Protest gilt Vielen in Industrie und Dienstleis-

tungen als einem gedeihlichen Miteinander eher „gegenwirkend“ (Mechanikerin, MA\_A, 7).

„Es hat sich so die letzten Jahre ziemlich aufgeschaukelt, habe ich das Gefühl, also da gibt es schon immer so ein bisschen Kampf zwischen Unternehmensleitung und Betriebsrat und so und ich glaube man könnte da schon so ein bisschen mehr gemeinsam [agieren], dann könnte man noch mehr rausholen und das würde keinem groß wehtun.“ (Planer, AU\_D, 03)

„Aber das würde jetzt bei uns z.B. würde das nie passieren, bei uns in der Filiale, dass wir sagen würden, wir würden einen ganzen Tag unseren Chef hängen lassen. Das hat jetzt z.B. unser Ex-Bezirksleiter, der hat ja die Toom-Märkte jetzt, der hatte halt das Problem. [...] das ist halt, da verstehe halt ich den Zusammenhang nicht mehr, weil ich mir immer denke, ich will einen sicheren Arbeitsplatz und wenn jetzt ich eine Filiale den ganzen Tag zulasse, wo habe ich da meinen sicheren Arbeitsplatz, wenn ich das selber irgendwo kaputt mache. Also ich würde nicht machen, weil ich mir denke, ich gehe streiken, wenn es mir schlecht geht und mir geht es nicht schlecht.“ (Verkäuferin, EH\_D, 02)

Grundsätzlich anders stellt sich der Komplex der Interessenorientierungen im Erziehungswesen, d. h. bei den Erzieherinnen dar. Ihr Arbeitgeber als öffentliche Institution steht zwar nicht per se im Verdacht notwendig und in struktureller Opposition zu ihren eigenen Interessen zu stehen. Vor dem Hintergrund, dass die politische Gestaltbarkeit der Rahmenbedingungen ihrer Arbeit allerdings nur allzu sichtbar ist, begreifen sie sich dennoch stärker in grundlegender Interessendivergenz zu ihrem Arbeitgeber.

„Aber das ist jetzt politisch, [...] weil die, wenn man hier so sieht, für was Geld ausgegeben wird, dann sind es weiterhin die Prestigeobjekte. [...] Also Geld ist schon da.“ (Erzieherin und Einrichtungsleiterin, ÖD\_B, 02)



„Also, wenn ich da an die letzte Haushaltssitzung denke, die haben Kohle. [...] Also sie haben schon Geld für alle möglichen Faxen. Das definitiv. Bei uns wird immer gespart, ist einfach die soziale Ecke, da ist es so. Das ist ‚normal‘, dass die Kindergärten so aussehen, wie sie aussehen, ‚normal‘, dass die Erzieher samstags kommen und streichen und tapezieren, ja ...“ (Erzieherin, ÖD\_B, 01)

In den anderen Konstellationen findet einen Abkehr von konsensorientierten Grundhaltungen nur bei gravierenden Anspruchsverletzungen statt. So etwa im Kontext von Filialschließungen im Einzelhandel, die seitens der Beschäftigten als massive Würdeverletzung empfunden wurden. Oder auch in Konstellationen von Leih- bzw. Werkvertragsarbeit bei Industriedienstleistern, bei denen kollektiver Widerstand und Protest gewissermaßen die Voraussetzung dafür waren, später mit der Arbeitgeberseite überhaupt verhandeln zu können. Im Bereich der Wissensarbeit sind es vor allem Verletzungen von Ansprüchen in den Kategorien ökonomischer und technisch-funktionaler Rationalität – von den Beschäftigten häufig in Verbindung gebracht mit Prozessen der Finanzialisierung und Kurzfristökonomie –, die die größte Kritik herausfordern. So steht aus ihrer Perspektive weniger ein Interessengegensatz, sondern ein Rationalitätskonflikt im Zentrum ihrer Auseinandersetzungen.

### **Interessenhandeln unter doppeltem Aktivierungshemmnis: Das Beispiel Wissensarbeit**

Einen genaueren Blick verdienen an dieser Stelle die interessenpolitischen Handlungsorientierungen von WissensarbeiterInnen, weil diese interessen- und gewerkschaftspolitisch immer noch als besonders schwer erreichbar gelten und gleichzeitig besonders offen sein könnten für veränderte – direktere, unkonventionellere – Formen der Adressierung durch Betriebsräte und Gewerkschaften.

Sieht man sich an, wie jüngere WissensarbeiterInnen ihre Interessen durchzusetzen versuchen oder auf die Verletzung ihrer Ansprüche reagieren, dann fällt auf, dass eine aktive Beteiligung an oder Inanspruchnahme von institutionalisierter und kollektiver Interessenvertretung hierbei nur eine geringe Rolle spielt. Soweit wenig überraschend. Betrachten wir die Gründe dafür, warum die jüngeren WissensarbeiterInnen oftmals eben *nicht* (aktiv) auf Anspruchsverletzungen reagieren, sondern diese zunächst hinnehmen und auf die Durchsetzung von Interessen verzichten: Diese „Akzeptanzgründe“

beruhen zuvorderst darauf, dass die zugrundeliegenden Ursachen der Anspruchsverletzung nicht als illegitim angesehen werden. Interessenpolitische Aktivierung beruht, das wissen wir (nicht nur) aus der amerikanischen Mobilisierungsforschung, nicht einfach auf der Betroffenheit von objektiven Faktoren wie geringem Entgeltniveau, Ungleichheit, ökonomischer Unsicherheit oder übermäßigem Leistungsdruck. Zentral ist vielmehr, dass Beschäftigte eigene, als berechtigt empfundene Ansprüche illegitim verletzt sehen (u.a. Kelly 1998). Die U35 unseres Samples zeigen nicht nur eine erhebliche Unsicherheit bezüglich der Berechtigung ihrer eigenen Ansprüche (dazu weiter unten); sie tendieren auch dazu, den an sie herangetragenen Anforderungen noch eine größere Legitimität oder Unausweichlichkeit zuzusprechen, als dies die älteren Befragten vor dem Hintergrund ihrer langjährigen Erfahrungen tun. Besondere Legitimität genießen dabei Anforderungen, die aus ökonomischer Rationalität entspringen (oder zu entspringen scheinen). Im Kontext der Beteiligungsansprüche haben wir bereits sehen können, dass als Sachzwang wahrgenommene Einschränkungen ein wichtiger Grund für die Beschäftigten sind, eigene Ansprüche zurückzustellen. Bei den WissensarbeiterInnen sind es zumeist marktgetriebene Leistungsanforderungen, die nicht nur Beteiligungsansprüche, sondern auch Reproduktionsansprüche der Freizeitgestaltung und Regeneration empfindlich beschneiden und gleichwohl als zu akzeptierender Sachzwang erscheinen:

„Der Druck kommt daher, dass wir unsere Angebote so hoch abgeben, dass Zeitpläne komplett ohne Puffer gemacht werden. Genau so auch die finanzielle Seite wird so kalkuliert, dass da kein Puffer drin ist, sonst kommen wir halt nicht ... kommen wir einfach nicht zum Zuge, es sind andere günstiger.“ (Consultant, WD\_A, 13)

Als in gewisser Weise dennoch legitim gelten Einschnitte oder zumutende Anforderungen schlicht daher, da sie als unausweichlich und nach Rationalitätsprinzipien notwendig erscheinen. Zwar ist den jüngeren WissensarbeiterInnen hier deutlich bewusst, dass eigene Grenzen überschritten werden, aber gleichzeitig können sie sich der ökonomischen Rationalität nicht entziehen.

„Also wenn Sie die Frage so beantwortet haben wollen, dann kann ich sogar fast sagen, ich fühle mich wie ein Sklave manchmal. Also unsere Auftraggeber, also hier firmeninterne Auftraggeber, die be-

handeln uns wirklich wie, wie, ja wie Dienstleister eben. [...] Andererseits, wenn man es so betrachtet, wenn Sie einen Maler engagieren, Sie wollen jetzt Ihr Haus gestrichen haben und Sie wollen das bis zu einem ganz bestimmten Zeitpunkt gestrichen haben, weil dann die Möbel kommen und der Malerbetrieb hat gerade Probleme, weil Leute krank sind oder weil andere wichtige Aufträge auch noch anstehen, das interessiert Sie ja auch nicht. Dann geben Sie den Auftrag jemand anderem, oder? Also von der Seite muss man es auch mal betrachten. Aber man persönlich fühlt sich natürlich schon ungerecht behandelt.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)

Obwohl sie sich also einerseits ungerecht behandelt sieht, entsteht hier keine Konstellation interessenpolitischer Aktivierung, denn die Ungerechtigkeit scheint rational begründet. Den gestellten Anforderungen gerecht zu werden, erscheint dann nicht als Frage gerechter Entscheidung, sondern als eine der pragmatischen Notwendigkeit. Vor diesem Hintergrund sehen die Beschäftigten nur eingeschränkte Möglichkeiten, den von ihnen wahrgenommenen Anspruchsverletzungen oder Ungerechtigkeiten entgegenzustehen. Im Vergleich von Altersgruppen bleibt bezeichnend, wie ebenfalls schon zu den Beteiligungsansprüchen ausgeführt, dass die befragten jüngeren WissensarbeiterInnen die vom Unternehmen eingebrachten Marktanforderungen wenig hinterfragen, sondern als Sachzwang akzeptieren. Auf die Frage, wie die vermittelten Außenanforderungen denn zustande kommen, antwortet selbige jüngere Bauingenieurin:

„Da stecke ich nicht drin, da können Sie mich nicht fragen. Also da kann ich mir jetzt auch kein Urteil erlauben, weil ich es schlicht nicht weiß. Aber es ist, ich denke mal, es ist schon irgendwo ein Zwangspunkt, weil, wir müssen uns ja rentieren. Ja. Und solange wir nicht, auch nicht kostendeckend arbeiten, braucht man uns irgendwann mal nicht mehr.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)

Komplementär zur „pragmatischen“ Akzeptanz oder Rechtfertigung von Anspruchsverletzungen, behindert umgekehrt die Unsicherheit über die normative Kraft eigener Erwartungen, über die Berechtigung etwas als Anspruch zu formulieren, zuweilen eine interessenpolitische Aktivierung. So gehört zur erfolgreichen Interessendurchsetzung auch ein entsprechendes Selbstbe-

wusstsein, eigene Ansprüche nach außen zu vertreten.<sup>17</sup> Den jungen Beschäftigten fehlt es hier oftmals noch an Erfahrung, um beurteilen zu können, was von ihnen verlangt werden kann, wo sie gerechtfertigt Grenzen setzen oder Forderungen stellen dürfen. Kurz: Die Referenzfolie und Maßstäbe, an denen sich eigene Ansprüche ausbilden, sind noch unscharf und werden oftmals zunächst zu eigenen Ungunsten gesetzt.

„Man weiß ja nicht, was die Erwartungen sind und was eigentlich wirklich gefordert ist und so macht man es halt einfach alles so perfekt wie möglich.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Der eigenen Unzufriedenheit wird dann kein allgemeiner Charakter als Interessenkonflikt zugesprochen und die Bewältigung der Situation eher durch individuelle Anpassung statt durch Auseinandersetzung gesucht. Auch rückblickend schildern uns die Befragten, die ja in der Altersgruppe zwischen 25–34 zumeist doch schon einige Jahre Berufserfahrungen haben, die Schwierigkeiten, die sie anfangs hatten, zu ihren eigenen Maßstäben und Ansprüchen zu stehen.

„Ich bin jetzt auch schon seit acht Jahren hier und mein Chef weiß, dass ich von der Arbeitsqualität abliedere, dann ist es ihm mehr oder weniger egal, wie lange ich da bin. Aber am Anfang, [...] habe [ich]

---

17 Unterschiedliche Typen von Ansprüchen lassen sich dabei auch danach unterscheiden, wie begründungsbedürftig sie sind. Um etwa Ansprüche der Leistungsgerechtigkeit geltend machen zu könne, müssen (zumindest implizit) immer Nachweise der eigenen Leistungserbringung erbracht werden. Bezeichnenderweise machen die jungen Beschäftigten im Vergleich zum Gesamtsample, in dem Leistungsgerechtigkeit einen ganz zentralen Anspruch darstellt, auf Prinzipien der Leistungsgerechtigkeit beruhende Ansprüche auffallend selten explizit stark. Schließlich steht dabei immer auch die eigene Leistungsfähigkeit, über die sich die jungen Beschäftigten selbst noch nicht wirklich klar sind, zur Disposition. Belastungsgrenzen werden entsprechend – dies trifft auf ältere Beschäftigte allerdings häufig genauso zu – nicht in Kategorien der Leistungsgerechtigkeit, sondern überwiegend in weniger begründungspflichtigen Würdekategorien absoluter Grenzen der Belastbarkeit verhandelt: „Also irgendwann ist der Tag wirklich begrenzt. Also ich meine, gesetzlich ist der Tag bei zehn Stunden begrenzt, in der Realität geht es dann noch weiter bis 24. Aber dann ist es halt auch vorbei.“ (Consultant, WD\_A, 13). Besonders hohe Legitimität bergen aber vor allem jene arbeitsinhaltlichen Ansprüche, die sich in Prinzipien technische-funktionale oder ökonomischer Rationalität begründen lassen. Ebenso wie Fürsorgeansprüche gegenüber Kunden und Klienten beziehen sie sich auf eine Legitimität, die außerhalb der Bedürfnisse der eigenen Person liegt (vgl. auch Menz und Nies 2016).

auch mehr gearbeitet. Dann hat man auch immer noch so diese Vorstellung ‚Ja, man kann ja noch nicht so viel und deshalb muss man länger arbeiten‘ [...] Also, aber der Druck, der ist da, ja.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 01)

„Es ist halt immer wieder schwierig zu beurteilen, weil man sich ja eigentlich nicht vergleichen darf und vergleichen kann und einem halt auch erzählt wird, dass man ja sowieso schon relativ oben auf dem Zettel steht. Dass man von allen sowieso schon am meisten verdient. Das glaubt man zwar nicht immer, aber ja ...“ (Consultant, WD\_A, 13)

Die Durchsetzung eigener Interessen im Betrieb und interessenpolitische Aktivierung bedürfen somit nicht nur auf kollektiver, sondern auch auf individueller Ebene immer gewisser Lernprozesse. Die befragte Altersgruppe bietet hier besonders interessante Exempel, weil sie gewissermaßen zwischen den beiden Welten – der anpassungswilligen Berufseinsteiger und der zumeist etwas selbstbewussteren und etwas eigensinnigeren älteren Beschäftigtengruppe – stehen. Im negativen Sinne erfüllen auch enttäuschte Erwartungen und schlechte Erfahrungen eine Funktion in einem solchen Lernprozess. Häufig auch von älteren Beschäftigten als Grund für interessenpolitische Positionen und eigensinnige Interessenverfolgung geschildert, zeichnen sich auch bei den jüngeren Befragten erste Negativ-Erfahrungen ab, die sie zum Anlass nehmen, eigenen Ansprüche nicht mehr im selben Maße bereitwillig zurückzustellen oder sich für zukünftige Interessenauseinandersetzungen zu wappnen.

„Früher habe ich ohne Probleme dann auch mal selbst Stunden hergeschenkt, aber irgendwann ändert sich das jetzt schon, weil man merkt, jetzt kommen die Nachteile, dass sich so was nicht auszahlt. Wenn man, na ja, wenn man meint, sich besonders anzustrengen und dann eben dadurch einfach trotzdem irgendwie nicht weiterkommt, nicht befördert wird.“ (Consultant, WD\_A, 13)

In der Schilderung solcher Lernprozesse wird zugleich deutlich, dass den Interessenperspektiven und Ansprüchen gerade der jungen Beschäftigten eine Zeitperspektive inhärent eingeschrieben ist. In Erwartung späterer Honorierung sind die jungen Beschäftigten bereit, zu Beginn ihres Berufslebens Ansprüche zurückzunehmen.

„Mit entsprechendem Einsatz und wenn man hier ein paar Leute kennt, dann ist das ... Es kommt hier, glaube ich, auch auf Einsatz an. Was ich festgestellt habe, man fängt hier klein an, auch was Gehalt angeht, und dann sieht man eben mal weiter.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Erst im Zeitverlauf entwickeln sich möglicherweise aus der bewussten Anspruchsrücknahme interessenpolitisch relevante Anspruchsverletzungen. Die Zurückhaltung, die die U35 unter den WissensarbeiterInnen unseres Samples darin üben, Interessenpolitik zu betreiben, lässt sich somit zu einem guten Teil schon über die doppelte Legitimitätsfrage begreifen: Der Legitimität, die die Beschäftigten den Gründen zumessen, dass ihre Interessen und Ansprüche verletzt werden zum einen, und der Legitimität, die sie jenen eigenen Ansprüchen und Interessen zuschreiben zum anderen. Arbeitserfahrungen und Lernprozesse können in beiden Aspekten dazu führen, diesen Legitimitätsglauben aufzubrechen oder zu stärken.

Allerdings sind für Rücknahme oder Durchsetzung von Interessen noch weitere Aspekte relevant. Im konkreten Fall geraten vor allem noch zwei weitere Momente in den Blick: Zum einen die Kollegialität unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die zugleich moralischen Druck entfaltet, zum anderen die Frage der individuellen und kollektiven Durchsetzungskraft der Interessen. Um am Beispiel übermäßiger Belastung und überlanger Arbeitszeiten zu bleiben: Unabhängig davon, ob die jungen Beschäftigten die an sie gestellten Anforderungen mittlerweile als illegitim erachten, sind sie in einen kollegialen Zusammenhang eingebunden, der es ihnen erschwert, unmittelbare Konsequenzen zu ziehen. Denn unter gegebenen Rahmenbedingungen ist die unmittelbare Durchsetzung eigener Interessen oft nur auf Kosten der Kollegen zu realisieren.

„Es ist einfach so, alles, was ich weniger mache, muss ein anderer Kollege mehr tun.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)

Die Hinnahme von Anspruchsverletzungen beruht hier weniger darauf, dass die Anforderungen als legitim wahrgenommen werden, sondern vielmehr darauf, dass die Interessendurchsetzung auf individueller Ebene negative Konsequenzen für andere beinhaltet und in diesem Sinne unmoralisch erscheint. Dabei spielt das Motiv der Kollegialität bei den jungen Beschäftigten auch über die Bereiche hinweg eine große Rolle. Umgekehrt – und das er-

scheint vor dem Hintergrund der internen, konkurrenzhaft gestalteten Organisationsstrukturen nicht selbstverständlich – finden wir bei unseren U35 kaum Motive opportunistischer Ausgrenzung oder Vorteilsnahme. Grundsätzlich überwiegt – auch in den anderen Konstellationen<sup>18</sup> – eine solidarische Grundhaltung, die sich gleichwohl eher selten in kollektiven Handlungsorientierungen niederschlägt.

Insgesamt überwiegen also individuelle Umgangsstrategien mit Interessen- und Anspruchsverletzungen unter den jüngeren WissensarbeiterInnen. Kritik und Artikulation von Interessen unter den jüngeren WissensarbeiterInnen bleiben individualisiert und konsensorientiert, konfliktorientierte Formen der Durchsetzung von Ansprüchen erscheinen ihnen nicht als ihrer betrieblichen Position und Tätigkeit angemessen – wobei diese Haltung freilich typisch für die Beschäftigten aller Altersgruppen in diesem Feld ist. Allerdings lässt sich hier doch ein bemerkenswerter *Unterschied zwischen den Altersgruppen* in allen Tätigkeitsfeldern feststellen: Die älteren Befragten entwickeln mit wachsender Erfahrung und auf Basis eines ausgeprägten Selbstbewusstseins bezüglich ihrer Arbeitsleistung eine gehörige Portion Eigensinn gegenüber Kennzahlen oder anderweitigen an sie gestellten Anforderungen. Auch stellen die Älteren private Interessen allenfalls temporär zurück, um hohen betrieblichen Anforderungen zu genügen. Die befragten U35 sind dagegen noch deutlich häufiger bereit, am gegebenen Arbeitsplatz teils massive Beschneidungen ihrer eigenen Ansprüche und Interessen in Kauf zu nehmen, um betrieblichen Anforderungen gerecht zu werden. Ihre Strategie besteht dann weniger im Widerstand oder interessenpolitischem Handeln im bestehenden Arbeitsverhältnis, als vielmehr im Ausloten alternativer Beschäftigungsmöglichkeiten oder Stellenoptionen – sei es um weiteren Anspruchsverletzungen zu entgehen, sei es um bislang nicht erfüllte Ansprüche durchzusetzen.

„Also, wenn das [die steigende Arbeitsbelastung] so weitergehen würde, würde ich definitiv versuchen, intern vielleicht was anderes zu finden im Unternehmen. Sollte sich das hier nicht ergeben, vielleicht auch irgendwann wieder extern.“ (Consultant, WD\_A, 12)

---

18 Während sich diese Haltung in dem Feld der Wissensarbeit auch mit der Grundhaltung der älteren Beschäftigten deckt, werden etwa im Einzelhandel unter den älteren Beschäftigten immer wieder Ansprüche der Leistungsgerechtigkeit *gegen* Kolleginnen oder Kollegen geltend gemacht. Die jüngeren Einzelhandelskräfte weichen von dieser Haltung ab, zeigen sich in diesem Sinne also solidarischer als ihre älteren KollegInnen.

„Wenn bei mir der Spaß verloren geht von der Arbeit, dann ist es Zeit, mir was Neues zu suchen. Und so mache ich das konsequent und da bin ich auch ganz zufrieden mit.“ (Key-Account-Manager, WD\_B, 10)

„Also es ist, die alte Einrichtung war eine riesige Einrichtung mit einer Leitung, die völlig überfordert war, das ist einfach auch, das war deswegen auch am Schluss da, dass ich sage, ok, ich gehe in eine kleine Einrichtung, da ist es vielleicht alles so ein bisschen familiärer, kann man einfach ein bisschen mehr nacheinander gucken, wie dort.“ (Erzieherin, ÖD\_B, 01)

Wie im Hinblick auf Beteiligungsansprüche teilweise schon gesehen, beinhaltet diese Interessenperspektive zugleich auch, dass weitgehend akzeptiert wird, dass man für die Erfüllung bestimmter Ansprüche individuell verantwortlich ist und umgekehrt gewisse Anspruchsverletzungen als zu kalkulierende Konsequenz der eigenen Entscheidung begriffen werden. So gilt etwa: Wer mehr Beteiligung möchte, muss sich beruflich weiterentwickeln! Für wen Freizeit oder Familienplanung zentral sind, der darf keine Führungspositionen anstreben oder muss Abstriche in seinen inhaltlichen Arbeitsansprüchen in Kauf nehmen!<sup>19</sup> Man kann festhalten, dass die befragten U35 die hier angesprochenen „trade-offs“ als gegeben akzeptieren und nicht in die Perspektive einer interessenpolitischen Einflussnahme einbeziehen. Die hier beschriebene Kombination von Anspruchsmodellierung und individualisierten Interessenplanungen durch Karriere- oder Berufsentwicklungen sind in all unseren Dienstleistungsbereichen unter den jüngeren Beschäftigten präsent. Zugleich – das zeigt sowohl der Vergleich mit der älteren Kohorte als auch die Passagen, in denen die jungen Beschäftigten Einstellungsverschiebungen und veränderte Umgangsweisen als Lernprozesse schildern – ist diese Form der individuellen Handhabung der Interessen nicht auf Dauer gestellt.

Wie gesehen, spielen die Institutionen kollektiver Interessenvertretung zumindest im Bereich der Wissensarbeit keine zentrale Rolle für ein aktives Interessenhandeln der jüngeren Beschäftigten. Dies ändert allerdings nichts

---

19 Letzteres ist ein Problem, das vor allem jüngere Frauen ansprechen: „Das wäre auch noch so ein Thema, wenn ich jetzt ein Kind hätte [...] dann ist wieder das Problem, dann kann man nur zuarbeiten. Also so voll in Projekte einbezogen werden mit Verantwortung auch noch, das ist dann nicht mehr drin, das ist einfach, dessen muss man sich bewusst sein dann.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)



daran, dass sowohl Betriebsrat als auch Gewerkschaft durchaus Sympathien entgegengebracht werden. Gerade vor dem Hintergrund scheinbar unauflösbarer Widersprüche – zwischen als Sachzwang wahrgenommener Marktanforderungen und akuter Überlastung – gewinnen unter den jüngeren WissensarbeiterInnen auch kollektive Regulierungen, die sie von konkreten Auseinandersetzungen entlasten, an Wertschätzung.

### **Kollektive Interessenvertretung: Zur Legitimität des Stellvertreterprinzips**

Wir haben eingangs dieses Abschnitts darauf hingewiesen, dass ein beachtlicher Teil der befragten U35 Gewerkschaftsmitglied ist und manche/r zudem eine Funktion in der Jugend- und Auszubildendenvertretung, im Vertrauensleutekörper oder im Betriebsrat innehat. Angesichts dessen verwundert es sicherlich kaum, wenn diese Organe betrieblicher Mitbestimmung und Interessenvertretung sehr viel Zustimmung erfahren. Damit einher geht die verbreitete Haltung, dass betriebliche Vertretungsinstitutionen nicht nur notwendig sind, um Interessen zu bündeln, sondern sich dort auch die Expertise befindet, auf die man sich als Beschäftigte/r stützen sollte. Setzen die jüngeren Beschäftigten zwar in ihrer unmittelbaren Arbeitsumgebung häufig auf individuelles Interessenhandeln, sind sie sich den Grenzen ihres individuellen Einflusses doch deutlich bewusst. Insbesondere bei weiterreichenden betriebliche Entscheidungen oder Veränderungsprozessen gelten Betriebs- und Personalräte als die Expertinnen und Experten, und an sie wird die Interessenvertretung stellvertretend delegiert.

Fast durchweg sind also die von uns befragten U35 der institutionalisierten Interessenvertretung gegenüber positiv eingestellt. Gleichzeitig wird aus den Interviews erkennbar, dass die meisten Befragten nicht nur gegenüber den Institutionen der Mitbestimmung, sondern auch bezüglich ihrer Arbeitnehmer(schutz-)rechte oftmals vergleichsweise geringe Kenntnisse besitzen.<sup>20</sup> Damit schließen wir an jüngst von Nienhüser (2016) veröffentlichte

---

20 Das dortige Sample umfasst sowohl Erwerbstätige als auch Nicht-Erwerbstätige, die allerdings gesondert ausgewiesen werden. Freilich ist der Unterschied in Kenntnis und Wissen zur Mitbestimmung zwischen den Altersgruppen größer, wenn man die Nicht-Erwerbstätigen (insb. eben Schüler, Studenten etc. – also Angehörige jüngerer Alterskohorten) miteinbezieht, aber auch innerhalb der Gruppe der Erwerbstätigkeiten bildet sich der Unterschied deutlich ab.

Befunde einer Infratest-Befragung von 2013 an: Bei einer über die verschiedenen Altersgruppen hinweg prinzipiell positiven Grundeinstellung gegenüber den Institutionen der Mitbestimmung, finden sich wesentliche Unterschiede im geringeren Kenntnisgrad der jüngeren Alterskohorte. Dies gilt – weniger überraschend – vor allem für Befragte ohne Vertretungsfunktion und dort, wo die Distanz zu Betriebsräten ohnehin am stärksten ausgeprägt ist: im Feld von Wissensarbeit bzw. (hoch-)qualifizierter Angestelltenarbeit.

„Also ich kenne jetzt den rechtlichen Hintergrund noch nicht so eingehend. Also ich denke schon, dass man nicht gezwungen werden kann, wenn es nicht im Arbeitsvertrag steht [...] Ich bin ja auch nie jemand, der sich sperrt, wenn es mal viel zu tun gibt, sagen wir mal zwei Wochenenden was zu machen. Aber jetzt auf Dauer da einen Artikel in seinem Arbeitsvertrag stehen zu haben, dass es für immer so sein kann, das wäre nicht das, was ich möchte. Aber wie gesagt, wie viele Entscheidungsmöglichkeiten ich da jetzt habe, das weiß ich ehrlich gesagt noch nicht ganz genau.“ (Consultant, WD\_A, 12)

In diesem Zitat drückt sich nicht zuletzt auch die Unsicherheit der jüngeren Beschäftigten bezüglich der Berechtigung ihrer eigenen Ansprüche aus – ein Aspekt der uns bezüglich ihres Interessenhandelns noch weiter beschäftigen wird. Ganz klar formuliert der Beschäftigte seine individuelle Ablehnung einer möglicherweise bevorstehenden Verstetigung von Wochenendarbeit – ob er allerdings ein *Recht* hat, diese abzulehnen, dessen ist er sich nicht im Klaren. Der Betriebsrat (und ggf. auch die Gewerkschaften) werden unter diesen Bedingungen als Informationsquelle und Beratungsinstitution begriffen, die nicht nur Aufklärung über die faktische Rechtssituation leistet, sondern auch grundsätzliche Orientierung gibt.

„Ich glaube schon, dass der Betriebsrat auch eine wichtige Sache ist so für die Mitarbeiterschaft, dass die halt noch eine Vertretung haben. Ich denke schon, dass das wichtig ist, nochmal eine Zwischenebene zu haben, die vielleicht auch nochmal vertraulicher irgendwie so Sachen kommunizieren können. Weil es könnte ja auch sein, dass ich mich mit meinem Chef überhaupt nicht verstehen würde. Mit wem würde ich dann reden? Also dann ist es vielleicht sinnvoll, so eine Zwischenebene zu haben, auf der man dann vielleicht noch-

mal vertraulich kommunizieren kann. Ja. Doch. Also hatte ich jetzt konkret noch nicht, den Kontakt.“ (Entwickler, MA\_D, 01)

„Unglaublich wichtige Institution, gerade weil in meinem Unternehmen, wo ich vorher gearbeitet habe, 20 Mitarbeiter, gab es so was ja nicht. Und man merkt natürlich extrem, wenn es doch einen [Betriebsrat] gibt, was es für Unterschiede einfach ausmacht. Man hat halt eine Anlaufstelle. Also vorher konnte man zu den Kollegen gehen, bringt nix, zum Chef gehen kann man nicht, weil man genau weiß, der hat eine gegenteilige Meinung, da wird sich auch nix ändern. Vor allem finde ich es sehr gut, dass es eine Stelle gibt, die eben dazwischen steht, also so als Mittel zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer irgendwo, wo man sich hinwenden kann oder jetzt auch Thema Wochenendarbeit einfach mal nachfragen kann, wie sind denn meine Rechte, wie ist denn die Situation bei WD\_A? Muss man das hinnehmen, muss man es nicht hinnehmen, dass man einfach eine Möglichkeit hat, die in einem kleinen Unternehmen ja gar nicht oft vorhanden ist.“ (Consultant, WD\_A, 12)

Ganz überwiegend sind es konkrete Anlässe, die die Befragten dazu veranlassen, sich an den Betriebsrat zu wenden. Thematisch geht (oder ging) es dabei häufig um Fragen der Übernahme, um Einstufungsfragen, um Arbeitszeitbelange oder aber um Auseinandersetzungen mit Vorgesetzten, die die U35 nicht mehr selbst führen können oder wollen.

„Also wenn ich jetzt z. B. wirklich arge Probleme hätte mit meinem Vorgesetzten, also wenn ich jetzt z. B. mit dem [Name Vorgesetzter] jetzt auf Kriegsfuß stehen würde und wir würden gar nicht auf einen Nenner kommen, dann würde ich z. B. zuerst mal zum [Name] gehen, der ist ja auch im Betriebsrat, weil das ist halt die Person, mit der ich halt die meiste Bindung habe. Dann würde ich mich dann halt mit dem unterhalten. Und das sind so Sachen, so Vorgesetztenprobleme.“ (Monteur, MA\_A, 04)

„Ich finde, dass der Betriebsrat, also für mich persönlich, seitdem ich bei EL\_B bin, einfach eine Bereicherung ist. Ich habe auch meine eigenen Probleme gehabt, wo ich mich an den Betriebsrat gewendet habe, wo wir dann auch Unterstützung bekommen haben. Also ich und meine Kollegen. Ja, von daher naja, also gäbe es den Betriebsrat nicht, würde es wahrscheinlich anders aussehen. Wahrscheinlich wäre ich dann auch nicht mehr hier.“ (Arbeitssicherheitsexperte, EL\_B, 03)

Was die Einstellung zu den *Gewerkschaften* betrifft, fällt zunächst auf, dass nur wenige Nicht-Mitglieder eine bewusste Entscheidung gegen Gewerkschaften als Grund dafür anführen, kein Gewerkschaftsmitglied zu sein. Vielmehr äußern sie zwar grundlegende Sympathien, zugleich aber latentes Desinteresse – sofern nicht konkrete Probleme anstehen. Dann jedoch könnten diese Anlass sein, sich mit dem von ihm bislang vernachlässigten Thema kollektiver Interessenvertretung zu beschäftigen:

„Ich weiß gar nicht, wer für uns zuständig wäre, dann wahrscheinlich Verdi. Die finde ich eigentlich ganz ok. Ja, also ich habe mich jetzt aber auch noch nicht so intensiv mit dem Thema beschäftigt. Aber es ist halt auch im Zuge, was hier passiert, werde ich es wahrscheinlich mal intensiver tun auch.“ (Consultant, WD\_A, 12)

„Also ich finde, dass Gewerkschaften eine gute Sache sind. Ich habe mich da jetzt noch nie so, [...] wie soll ich sagen? So intensiv damit beschäftigt, ob ich jetzt in eine Gewerkschaft muss. Aber eigentlich spricht da für mich nichts dagegen, das vielleicht auch mal in Angriff zu nehmen.“ (Planer, AU\_D, 01)

Gerade in den traditionell gewerkschaftsferneren Bereichen rücken diese erst in akuten Konfliktkonstellationen ins Blickfeld der jüngeren Beschäftigten. Allerdings ist hier eine Selbstkritik an der eigenen Passivität, sich mit dem Komplex der Interessenvertretung zu beschäftigen, durchaus weit verbreitet.

„Mit dem Thema [Gewerkschaften] habe ich mich auch noch nicht so beschäftigt, muss man sagen. Eigentlich läuft's. Das ist, glaube

ich, eine ganz schlechte Meinung zu dem Thema, sich damit nicht zu beschäftigen, wenn es läuft. Das ist ungefähr so, wie wenn man wählen geht und keine Ahnung davon hat, weil man sich damit nicht beschäftigt hat. Dementsprechend müsste man sich da vielleicht mal drum kümmern.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

Anders verhält es sich unter den Gewerkschaftsmitgliedern. Auch hier erfolgt eine aktive Auseinandersetzung mit der Gewerkschaft erst bei konkreten Anlässen. Dass sie sich über die Mitgliedschaft hinaus nicht weiter mit Gewerkschaften und ihren Arbeitnehmerrechten beschäftigen, wird hier allerdings nicht selbstkritisch in Frage gestellt, sondern geradezu zum Prinzip institutionalisierter Mitbestimmung erklärt.

„Mit Verdi hab ich noch nicht so viel zu tun gehabt, außer dass ich jeden Monat meine Beiträge zahle. (lacht) Gott sei Dank, muss ich natürlich sagen. Ich weiß, dass immer jemand da ist, aber so sich selber mit den Leuten oder so was unterhalten oder beschäftigt hab ich mich eigentlich noch nicht. [...] wie gesagt, ich hab selber noch nicht mit denen geredet, aber ich gehe jetzt zumindest mal davon aus, dass die auch was machen können, weil, die stecken ja genauso mit drin wie wir auch. Und ich weiß auch von anderen Unternehmen, dass Verdi sich eigentlich immer für die Mitarbeiter stark macht.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)

Was die Beschäftigten mit Aussagen wie diesen zum Ausdruck bringen, ist letztlich eine nach wie vor bestehende Befürwortung des klassischen Stellvertretermodells, „weil das einfach auch für den Mitarbeiter einfach so ein Anker ist, sage ich jetzt mal“ (Verkäuferin und Assistentin der Filialleitung, EH\_D, 02). Zwar werden dezidiert beteiligungsorientierte Gewerkschaftskonzepte – in unserem Sample etwa in einem Schließungsfall im Einzelhandel, beim ErzieherInnenstreik und in einem der Automobilunternehmen – durchaus positiv angenommen, die grundsätzliche Erwartungshaltung an die Gewerkschaften ist dies aber nicht. Jenseits von Beteiligung wird vor allem goutiert, dass die Arbeit von Gewerkschaften (und Betriebsräten) die Befragten von Interessenaueinandersetzung entlastet.

„Die haut auch auf den Tisch und sagt, Moment, jetzt rede ich, jetzt hab ich was zu sagen, und jetzt seid ihr da oben beim Vorstand mal still. [...] Ich find's richtig so. Ich find's richtig so. Weil, man soll sich nicht alles gefallen lassen. Und so hat man wenigstens so ein bisschen den Anhaltspunkt, okay, wenigstens eine in dem Unternehmen macht mal den Mund auf. Wenn man es selber schon nicht kann oder nicht darf. [...] Also ich kann's nicht. Ich kann's nicht. Also, oder, ich weiß nicht, ob ich es nicht kann, aber ich kann's mir nicht vorstellen [...] Da ist nicht jeder zu geboren.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)

Explizit honorieren die Beschäftigten unseres Samples, das sich die Arbeit des Betriebsrates und der Gewerkschaften quasi hinter ihrem Rücken vollzieht, was sich möglicherweise als besonders effektiv erweist. Auch von Seiten der WissensarbeiterInnen werden neben der Kritik an Regulierungen (siehe auch weiter unten) durchaus auch strukturelle Regelungen und Vereinbarungen als zentrale Stärke der Gewerkschaften und des Betriebsrats genannt, wenn auch nicht unbedingt für die Beschäftigtengruppe, der man sich selbst angehörig fühlt. Die für dieses Feld typische Einschätzung, seine Interessen selbst durchsetzen zu können, beeinträchtigt jedenfalls nicht eine grundsätzlich zustimmende Position zur kollektiven Interessenvertretung für andere und eine Honorierung von latenten Wirkungen.

„Ich brauche sie [die Gewerkschaft] nicht, weil ich schon immer gern meine Sachen selbst vertreten und verhandelt habe. Aber ich denke, es gibt sehr viele Leute, für die ist das ein Buch mit sieben Siegeln und die wollen das auch gar nicht und die wollen sich damit nicht beschäftigen und belasten. Für die ist das tatsächlich eine Belastung irgendwie Gehälter zu verhandeln und solche Dinge. Spätestens aber, wenn es einer Firma wirklich schlecht geht und die Firma eine bestimmte Größe hat, ist es auf jeden Fall gut, wenn man eine Gewerkschaft hinten dran stehen hat.“ (Key-Account-Manager, WD\_B, 10)

Zugleich – und das ist die Kehrseite der Honorierung latenter Wirkungen – wissen die Beschäftigten zumeist gar nicht, in welchen Feldern institutionalisierte Mitbestimmung überall ihre Wirkung entfaltet. Die wenigsten sind

sich dabei überhaupt – wie folgender zitierter Befragter – der Problematik bewusst, dass sie möglicherweise von Regelungen profitieren, über deren Ursprung sie sich keine Gedanken machen.

„Oder ich kann halt in einem großen Unternehmen selten sehen, was würde das Unternehmen von sich aus tun und wo muss der Betriebsrat eingreifen? Also ich habe hier festgestellt, der Betriebsrat ist eher ein indirekter Partner, eine indirekte Vertretung für die Beschäftigten. Das heißt, da kommt kein Vertreter und [man sagt zu dem]: ‚Hier, ich finde das und das schlecht, ändere das mal!‘ Sondern der setzt sich eben dafür ein, dass unten vernünftige Fahrradständer sind z.B. was durchaus wichtig ist, oder der setzt sich für eine vernünftige Innenausstattung ein, wie man ja hier sehen kann. Da weiß ich nicht, wie das Verhältnis ist, was würde der Arbeitgeber von selber tun und was hat der Betriebsrat durchgesetzt.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)<sup>21</sup>

Die befragten U35 fordern also wenig direkte Beteiligung auf Ebene kollektiver Interessenregulierung und schreiben dem Stellvertreterprinzip nach wie vor große Legitimität zu. Gleichwohl wird auch Kritik laut. Diese richtet sich vor allem gegen eine mangelnde Informationspolitik über die anvisierten Themen und Fortschritte einmal in Angriff genommener Probleme. Allzu häufig, so ein verbreiteter Kritikpunkt, wisse man nicht, ob der Betriebsrat oder die jeweilige Gewerkschaft auf lokaler Ebene, eine angesprochene Problematik noch weiter verfolgt, oder das Thema im Sande verlaufen ist.<sup>22</sup> Nicht zuletzt ist Beteiligung doch dort gewünscht, wo es um die Bestimmung und Definition der relevanten Problemfelder geht. Typischerweise zeichnet sich hier gerade im Feld der Wissensarbeit auch ein Konflikt ab, wenn aus Beschäftigtensicht kollektive Regelungen an ihrer Arbeitsrealität vorbeigehen.

---

21 Drastischer formuliert: „Würde der Arbeitgeber einen in einen unbeheizten Schafstall setzen, würde es den Betriebsrat nicht geben, oder ist man von selber schon darauf gekommen, dass es vielleicht sinnvoll ist, die Beschäftigten mit einem guten Umfeld zu unterstützen, um gute Ergebnisse zu erreichen?“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

22 Exemplarisch: „Und der Betriebsrat hat, ich weiß nicht, ob sie es versucht haben, also so wie ich den verstanden habe, haben sie es schon angesprochen, aber in wie weit sie das tatsächlich verfolgt haben, weiß ich nicht.“ (Bauingenieurin, BA\_B, 04)

„Ansonsten bin ich mir bei einigen Punkten nicht ganz sicher, ob [der BR] die Interessen aller Beschäftigten unterstützt, berücksichtigt, weil da sind auch manchmal so Sachen dabei wie: ‚Der Betriebsrat weist darauf hin, dass nur bis 19 Uhr Arbeitszeit ist und ab 19 Uhr [...] braucht man eine Bestätigung vom Chef, wenn man länger arbeitet.‘ Das beißt sich aber irgendwie mit der freien Arbeitszeiteinteilung. Denn wenn ich hier erst um zehn anfangen, dann ist 19 Uhr durchaus eine Zeit, wo ich mal noch nicht die dicken Überstunden geschoben habe und trotzdem noch hier sitze.“ (IT-Techniker, WD\_B, 08)

Überall dort, wo jüngere Befragte konkrete Erfahrungen mit Interessenvertretungen gesammelt haben – in unseren Aktivierungsfällen bei den Erzieherinnen und bei der Standortschließung im Einzelhandel sowie in einzelnen Unternehmen mit sehr aktivem Betriebsrat – und die Beschäftigten in irgendeiner Form direkt mit kollektiver Interessenvertretung konfrontiert wurden, hat sich die Einstellung gegenüber Betriebsrat und Gewerkschaften über die grundsätzliche Akzeptanz hinaus, nochmals stärker ins Positive gewendet.

„Ich muss sagen, ich habe eine Zeit lang eine etwas distanzierte Einstellung zum Betriebsrat gehabt, weil ... naja gut, [...] also ich habe eine Zeit lang auch so ein Gefühl gehabt, Betriebsrat kann bremsen, was auch der Fall ist. Für manche Sachen kann der Betriebsrat als Klotz, als Bremse wirken. Mit der jetzigen Erfahrung aber der Geschäftsschließung, und wie das ... ja, also wenn der Betriebsrat nicht wäre, glaube ich, würde es uns wesentlich, wesentlich schlimmer gehen. Und ich finde, ein guter Betriebsrat gehört auf jeden Fall zur Firma – ist meine jetzige Meinung.“ (Mitarbeiter Einzelhandel, EH\_C, 02)

„Oder wie es letztes Jahr war, mit diesem Sanierungsbeitrag durch die Mitarbeiter. Dass Verdi auch sagte: ‚Nee, haltet das mal ein bisschen niedriger, ihr könnt euren Mitarbeitern nicht alles aus der Tasche ziehen.‘ Also da machen sie sich schon stark. Also das ist schon positiv auch. Da kriegt man schon auch ein sehr positives Bild und dann weiß man, dass, wenn wirklich alle Stricke reißen, dass auch Verdi sagt okay, wir schauen jetzt, dass wir euch helfen können.“ (Verkäuferin, EH\_B, 10)



Große Uneinheitlichkeit in unserem Sample besteht bezüglich der inhaltlichen Ausrichtung der Gewerkschaften. Insgesamt überwiegt ein Verständnis von der Rolle kollektiver Interessenvertretung, das vom Gedanken eines sozialpartnerschaftlichen Produktivismus geprägt ist: Unternehmensseite und Gewerkschaften sollten im Interesse des Standort- und Arbeitsplatzerhalts an einem Strang ziehen, so eine verbreitete Haltung:

„Und ich finde, ein guter Betriebsrat gehört auf jeden Fall zur Firma – ist meine jetzige Meinung. Aber ein Betriebsrat sollte auch nicht immer gegen die Firma agieren. Zwar schon zum Wohle der Mitarbeiter, aber irgendwo auch kompromissbereit sein. Nicht nur verbissen auf einer Seite, weil ich sage immer so, geht es der Firma gut, sollte es im Idealfall auch dem Mitarbeiter gut gehen. Geht es dem Mitarbeiter gut, geht es der Firma auch gut. Und das ist so ein Geben und Nehmen.“ (Mitarbeiter Einzelhandel, EH\_C, 02)

„Ich denke, es muss ein gesundes Mittelmaß zwischen Wirtschaftsinteressen und Arbeitsinteressen sein. Ich kann auch nicht verlangen von der Firma, dass da ständig nur zugunsten der Mitarbeiter gearbeitet wird. Da muss schon irgendein Kompromiss her.“ (Mitarbeiter Einzelhandel, EH\_C, 02)

„Also ich sage jetzt mal z. B. so Sachen, dass im Werk A, wenn du jemanden nach B versetzen möchtest, oder [Abteilung Z] braucht mehr Mitarbeiter und die Gießerei hat einen Überhang, dann ist das bei uns immer ein riesen Theater, das überhaupt hinzukriegen. Ich versteh den Betriebsrat, weil wenn du das lockerst, dann sagt, dann werden die Mitarbeiter vielleicht wie Fußbälle da hin und her gespielt, aber auf der anderen Seite, sage ich mal, in anderen Ländern, da würde das nicht zur Frage stehen. Und das meine ich halt, das sind so gewachsene Sachen, wo man einfach sagt, Mensch kann man da nicht noch was irgendwie ändern? Kann man da nicht ein bisschen mehr Flexibilität heutzutage fordern? Um einfach den Standort halt nicht auf längere Sicht mehr zu gefährden, ne?“ (Planner, AU\_D, 03)

Auf der anderen Seite zeigt sich auch die gegenteilige Position in unseren Interviews: Gerade, weil die jüngeren Beschäftigten sich selbst so in äußeren Zwängen gefangen sehen, wünschen sie sich von den Institutionen der Arbeitnehmervertretung, dass diese umso rigorosere ihre Interessen vertreten und Aktivitäten anstoßen.

„Ich weiß ja nicht, seit wie vielen Jahren das so ist, dass wir eigentlich eine Negativ-Lohnentwicklung haben seit Jahrzehnten in Deutschland im Vergleich zum restlichen Europa. Das liegt auch daran, dass die Gewerkschaften das alles mitmachen und das finde ich nicht gut, definitiv nicht. [...] Also deswegen finde ich, da sind die einfach viel zu wenig mutig und viel zu wenig stark.“ (Consultant, WD\_A, 13)

Hier wünscht man sich von Betriebsrat oder Gewerkschaften die Entfaltung von Kräften, die man bei sich selbst nicht sieht. Während die jüngeren Beschäftigten sich auf individueller Ebene selbst den Rahmenbedingungen weitgehend beugen, wünschen sie sich hier gerade von Betriebsrat und Gewerkschaften, diese Grenze zu überschreiten.

Die eigene Konfliktbereitschaft ist in den meisten Konstellationen eher gering ausgeprägt. Über die Teilnahme an mehr oder weniger ritualisierten Demonstrationen und Warnstreiks im Zusammenhang mit Tarifverhandlungen und der Beteiligung an Betriebsrats- oder sonstigen Wahlen hinaus, sehen die jüngeren Befragten keine Gründe für eine stärkere direkte Beteiligung, zumindest solange nicht, solange die Verhältnisse und der Output noch einigermaßen stimmen. Eine prominente Ausnahme stellen in unserem Sample freilich die Erzieherinnen dar, die im Rahmen des Erzieherinnenstreiks aktive kollektive Interessenpolitik gelebt haben. Den anderen gilt ein „richtiger Arbeitskampf“ als deutlicher Krisenanzeiger, denn würde ein solcher geführt, dann sei klar, dass es dabei um die „Existenzgrundlage“ gehe.

„Also ich glaube dafür müsste schon massiv die Existenzgrundlage bedroht sein, damit diese Energie tatsächlich aufgewendet wird. Also bis dann tatsächlich der Durchbruch kommt so: ‚Ok, koste es was es wolle, ich bewege mich jetzt.‘ Also da müsste schon wirklich die Existenz von abhängen, damit diese Motivation aufkommt.“ (Entwickler, AU\_A, 02)

„Wenn es um Lohnerhöhungen geht, also das ist nicht so, dass ich mich jetzt da auch mit hinstelle und streiken würde, das möchte ich nicht, das mache ich auch nicht. Einerseits ist es ja okay, die wollen ja was erreichen und deswegen müssen sie ja irgendwie streiken, um das den Leuten klarzumachen, dass sie was wollen, so. Andererseits finde ich das nicht in Ordnung, weil, ich [finde] das einfach nicht in Ordnung, dass man seinen Arbeitsplatz dann verlässt und einfach runtergeht und sagt, okay. Ich denke mir dann immer, das machen ja eh dann andere Leute, was willst du denn dich ja jetzt noch unten hinstellen und willst da noch streiken, ob ich nun mit dabei bin oder nicht. Protest das ist für mich sowieso so ein Wort, was ich nicht so mag. Streiken ist für mich dann, nee, also.“ (Monteurin, MA\_A, 07)

*Zusammenfassend* lässt sich festhalten, dass die grundlegende Einstellung zu Gewerkschaften und Betriebsräten in unserem Sample jüngerer Beschäftigter positiv ist. Dabei dominiert in den Einstellungen der jüngeren Beschäftigten ein „sozialpartnerschaftlicher Geist“ der Interessenregulation zwischen Kapital und Arbeit. Sie verlassen sich hierbei darauf, dass zumindest grobe Interessen- und Anspruchsverletzungen durch eine funktionierende Interessenvertretung weitgehend verhindert werden können, so dass substanzielle Eigenaktivitäten von Seiten der Beschäftigtenbasis als nicht notwendig erscheinen. Entgegen häufig geäußelter Vermutungen wird die Legitimität des Stellvertreterprinzips in der Mehrzahl der Untersuchungskonstellationen nicht infrage gestellt – auch nicht von unseren jüngeren WissensarbeiterInnen. Die Stellvertreter-Beteiligung hat in vielen Bereichen den Status einer Hintergrundselbstverständlichkeit. Die jüngeren Beschäftigten zeigen wertschätzende Anerkennung auch für „latente Wirkungen“ kollektiver Interessenvertretungen. Dennoch bleiben die Leistungen von Interessenvertretungen doch auch oft „ungesehen“, eben weil sie sich häufig im Hintergrund abspielen. Eine wichtige Rolle der Institutionen kollektiver Interessenvertretung wird darüber hinaus aber vor allem in der unterstützenden und beratenden Funktion gesehen, die Orientierung und Aufklärung über eigene Rechte verspricht. In dieser Rolle können Betriebsräte und Gewerkschaften dazu beitragen, die verbreiteten Unsicherheiten unter den befragten U35 über die Berechtigung ihrer Ansprüche zu überwinden.

## EIN KURZER SEITENBLICK AUF ZWEI STUDIEN ZU DEN U35

---

Bevor wir unsere Ergebnisse im Schlussabschnitt zusammenfassend diskutieren wollen, möchten wir zunächst noch einen kurzen Blick auf zwei andere Studien werfen, die explizit jüngere Erwerbstätige behandeln. Dabei werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede in den Ergebnissen deutlich.

In der *Hannoveraner Milieustudie von Vester et al. (2011)*, wurden im Rahmen einer explorativen Kurzstudie die Lebensziele und interessenpolitischen Haltungen von Beschäftigten, Auszubildenden und Studierenden zwischen 25 und 34 Jahren untersucht. Sie kommen zu dem Ergebnis, dass die „Teilmilieus junger Arbeitnehmer immer noch den Lebenszielen und Handlungsstrategien ihrer jeweiligen Milieutradition folgen“ (ebd., S. 52), wobei sie – bei aller internen Differenziertheit – drei Hauptmilieugruppen unterscheiden: die „modernen“, die „konservativen“ und die „unterprivilegierten“ Arbeitnehmermilieus. Für die U35 konstatieren sie, dass deren „Potenziale der Eigenverantwortlichkeit und Mitgestaltung“ aufgrund höherer Qualifikationen und gestiegener Autonomieansprüche „massiv gewachsen“ seien, diese Potenziale jedoch je nach Milieutradition in verschiedener Weise in interessenpolitischen Handlungsorientierungen münden (ebd., S. 53). Kollegiale, kooperative und solidarische Handlungsweisen seien stark verbreitet, beschränkten sich zunächst freilich auf den engeren Arbeitszusammenhang. Hier zeigen sich also gewisse Parallelen zu unseren Befunden (s.o.). Dies gilt schon weniger für die Feststellung, dass „sich die jungen Arbeitnehmermilieus nicht ausreichend in Entscheidungs- und Umstellungsprozesse mit einbezogen sehen“ (ebd., S. 73), eine derartige Kritik findet sich in unseren Ergebnissen bei den Jüngeren nicht ausgeprägter als bei den Älteren.

Mit Blick auf Interessenpolitik, so Vester et al. weiter, greife die Mehrheit der jüngeren Arbeitnehmer zunächst auf „Selbstvertretung“ zurück, verbinde diese in bestimmten Konfliktsituationen aber auch mit kollektiven Formen der Interessenvertretung (vgl. Vester et al., S. 53). Für die „modernen Arbeitnehmer“, wie auch für die Jüngeren, gelte gleichermaßen, dass sie keineswegs „eine geringere Interessenorientierung hätten“ als andere Milieus, diese sich jedoch in anderer „Form“ äußere, „vor allem im Wunsch nach mehr Selbstbestimmung und Mitbestimmung“ (ebd., S. 71). Auch hier können wir gewisse Parallelen zu unseren Ergebnissen ziehen: Wir finden ebenso ein deutliches Übergewicht an Formen der Selbstvertretung und ebenso konnten wir

sehen, dass die jüngeren Beschäftigten im Konfliktfall auf die Institutionen kollektiver Interessenvertretung zurückgreifen. Zugleich deutet sich in unseren Ergebnissen aber auch eine grundlegende Verschiebung in Richtung kollektiver Interessenvertretung im erwerbsbiographischen Zeitverlauf an.

Ansprüche an Selbstbestimmung sind zwar auch in unserem U35-Sample zentral, allerdings nicht bedeutsamer als bei den Älteren auch. Vester et al. stellen weiter deutliche Unterschiede in den interessenpolitischen Orientierungen zwischen jüngeren Facharbeitern („modern“ wie „traditionell“) und jüngeren Fachangestellten fest. Im Unterschied zu ersteren, stünden letztere den Institutionen Betriebsrat und Gewerkschaften häufig skeptisch, wenn auch nicht ablehnend gegenüber, individuelle Selbstvertretung dominiere die Handlungsorientierungen deutlich (ebd., S.118ff). Insgesamt lässt sich bezüglich der „Milieustudie“ festhalten, dass deren Ergebnisse Hinweise darauf geben, dass sich die Beteiligungsansprüche jüngerer Erwerbstätiger nicht in nennenswerter Weise von jenen des jeweiligen hauptsächlichen Milieus („modern“, „traditionell“, „unterprivilegiert“) unterscheiden, ggf. dort insgesamt verbreitete Ansprüche an Selbst- und Mitbestimmung und Interessenvertretung etwas stärker akzentuiert sind. Wir teilen die Einschätzung, dass Beteiligungs- und Mitbestimmungsansprüche nicht grundsätzlich an einer Grenze des Alters festzumachen sind oder einem ausgeprägten Generationenkonflikt unterliegen. Unseres Erachtens ist freilich fraglich, ob sich Unterschiede in den Anspruchsmustern tatsächlich sinnvoll auf die genannten Milieus oder doch eher auf die konkreten Handlungs- und Entscheidungskontexte beziehen lassen.

Mit dem *Tübinger Forschungsprojekt „U35“*, das sich mit „Lebensführung und solidarischem Handeln“ von 25- bis 35-jährigen Erwerbstätigen im Dienstleistungsbereich befasst hat (Held et al. 2011), stimmen wir prinzipiell überein, dass „individuelle Selbstverwirklichung und Selbstbestimmung [...] ein wesentlicher Anspruch“ unter den U35 sind. Allerdings beschränkt sich dieser Befund in seiner Emphase doch sehr auf das Feld hochqualifizierter Arbeit. Für dieses Feld können auch wir der Aussage zustimmen, dass diese Ansprüche „vielfach mit einem zunehmend unter Druck geratenen Alltag und einer von betriebswirtschaftlichen Logiken durchdrungenen Arbeits- und Lebenswelt“ (ebd., S.241) kollidieren, können hier allerdings keine Unterschiede zwischen den Altersgruppen festmachen. In unseren Ergebnissen verblassen die Unterschiede zwischen den Altersgruppen oftmals vor dem Hintergrund der sozialen Kontexte, in denen die Ansprüche (ent-)stehen. Solche relevanten Kontexte, auf die die Anspruchsmuster zurück zu beziehen wären, sind zum einen die betrieblichen Konstellationen, zum anderen die

subjektiven Erfahrungshintergründe und persönlichen Lebensumstände der Beschäftigten. Konstellationsspezifische Merkmale, wie z.B. die Kontroll- und Steuerungsformen in bestimmten Tätigkeitsbereichen, oder auch branchenspezifische Krisenerfahrungen, färben die Orientierungen und Ansprüche der U35 weitaus nachhaltiger, als die spezifischen Erfahrungen einer Geburtskohorte.

Analog kritisieren auch Held et al. (2011), und auch Eversberg (2011) pauschalisierende Aussagen über die Perspektiven jüngerer ArbeitnehmerInnen. Gemeinsamkeiten zur Studie von Held et al. finden sich wieder mit deren Feststellung, dass „solidarisches Handeln“ im „Nahbereich, also das sich gegenseitige Unterstützen und Helfen im engen familiären, Freundes- und Kollegenkreis“ eine große Rolle spielt (ebd.), während grundlegende Systemkritik oder widerständiges Handeln den U35 weitgehend fremd ist. Auch dieser Befund passt zu unseren Interpretationen.

## SCHLUSSFOLGERUNGEN UND INTERESSENPOLITISCHE ANKNÜPFUNGSPUNKTE

---

Wir haben uns in der hier vorgelegten Sonderauswertung mit Erwerbsorientierungen, Beteiligungsansprüchen und interessenpolitischen Orientierungen jüngerer Beschäftigter auseinandergesetzt und diese – soweit uns das in dem begrenzten Umfang möglich war – in Bezug zu entsprechenden Orientierungen der Beschäftigten unseres Gesamtsamples gesetzt. Anknüpfend an die Rekonstruktion der Legitimitätsansprüche und Gerechtigkeitsnormen von Beschäftigten an die gegenwärtige Ordnung der Arbeit in der Hauptstudie standen in der Auswertung der Anspruchsmuster jüngerer Beschäftigter folgende Leitfragen im Zentrum: Welche Erwartungen und welche Ansprüche formulieren jüngere Beschäftigte vor dem Hintergrund ihres spezifischen Erfahrungshintergrundes? Inwieweit lassen sich (alters-)spezifische Ausprägungen von Beteiligungsansprüchen und Interessenorientierungen aufzeigen und welche Legitimität genießen die Institution kollektiver Interessenvertretung aus Sicht jüngerer Beschäftigter heute?

Zur Einordnung der Ergebnisse erscheint es sinnvoll, zwischen generationenspezifischen Kohorteneffekten, lebensphasenspezifischen Alterseffekten und Periodeneffekten durch Wandel und Umbrüche in der Erwerbsarbeit, die alle Altersgruppen gleichermaßen betreffen, zu unterscheiden. Der Vergleich zwischen den hier fokussierten jüngeren Beschäftigten und dem Sample unserer Gesamtstudie kann uns zuweilen Hinweise darauf geben, wie vorzufindende Anspruchsmuster der jüngeren Beschäftigten zu bewerten sind; zugleich bleibt insbesondere die Unterscheidung zwischen Alters- und Generationeneffekten im Rahmen einer solchen Querschnittsstudie ohne historischen Vergleich immer auch für Interpretationen offen. In der Darstellung unserer Ergebnisse bemühen wir uns darum, die Gründe für unsere jeweilige Interpretation offenzulegen.

Unsere Befunde weisen zunächst darauf hin, dass sich die Hypothesen, die sich aus den Generationenstudien zu „Generation Y“ oder „Generation What?“ zu Beteiligungsansprüchen und Interessenorientierungen im Betrieb ableiten, so ohne weiteres nicht bestätigen lassen: Weder erweisen sich die Ansprüche an Mitbestimmung und direkte Beteiligung als grundsätzlich weitreichender als diejenigen der älteren Generation, noch ist die Distanz zum Prinzip interessenpolitischer Stellvertretung so ausgeprägt, wie es der Generationenzuschreibung entsprechend zu erwarten wäre. Unseres Erach-

tens relativeren sich die in Generationenstudien herausgehobenen Einstellungsunterschiede, wenn man die prospektiven Erwartungen junger Menschen *ohne* Erwerbserfahrung von den Einstellungen und Erwartungen jüngerer Beschäftigter *mit* Erwerbserfahrung trennt. Kurz: Die Erwerbsorientierungen der jüngeren Generation scheinen sich mit wachsender Erwerbserfahrung zunehmend den Einstellungen anderer Generationen anzugleichen. Entsprechend lassen sich in den Schilderungen unserer jüngerer Beschäftigter häufig mit zunehmender Erwerbserfahrung vollzogene Einstellungswandel nachvollziehen, die in Bezug auf erwerbsbezogene Ansprüche auf eine Dominanz von Alters- gegenüber Generationeneffekten deuten. Trotz gewisser Alterseffekte sind für die Anspruchsmuster der U35 nach unserem Material darüber hinaus die Unterschiede zwischen den Arbeits- und Beschäftigungsordnungen in verschiedenen Tätigkeitsbereichen noch wichtiger. Der in quantitativen Studien konstatierte Einstellungs- und Wertewandel jüngerer im Vergleich zu vorangegangenen Generationen schlägt sich also offenbar nicht umstandslos in Ansprüche und Orientierungen in der Arbeit um, die vielmehr stark von den jeweiligen betrieblichen, branchen- und tätigkeitsbezogenen Umständen geprägt sind. So zeigen sich im Vergleich zu älteren Beschäftigten innerhalb derselben Tätigkeitsbereiche ähnliche Muster an Ansprüchen in der Erwerbsarbeit.

Generationenspezifische Effekte zeigen sich unseres Erachtens so weniger in Form grundlegend anderer inhaltlicher Anspruchsmuster, als in Form spezifischer Normalitätsvorstellungen, die der Wahrnehmung von Anspruchsverletzungen und interessenpolitischer Handlungsorientierungen zu Grunde liegen. Unser Blick auf die Anspruchsmuster hat gezeigt, dass die U35 fast durchweg Erfahrung mit „labilen“ und teilweise prekären Übergängen in Erwerbsarbeit gehabt haben. Zwar befinden sich 33 der 34 interviewten jüngeren Beschäftigten mittlerweile in unbefristeten Vollzeitverhältnissen, doch scheint diese Erfahrung die Jüngeren unter eine gewisse Anspannung hinsichtlich ihrer Erwerbsorientierungen und ihrer Lebensplanung zu setzen. Als möglicher Generationeneffekt zeigt sich hier, dass die verbreitete Erfahrung einer Labilität und Krisenhaftigkeit des Einstiegs in ein Normalarbeitsverhältnis und die Dauerkrise der betrieblichen Ordnung als Normalität aufgefasst und nur selten explizit problematisiert oder kritisiert werden. Unstete und mit Unsicherheiten verbundene Berufseinstiege werden ebenso akzeptiert, wie die Notwendigkeit der eigenen flexiblen Anpassungsbereitschaft auch im weiteren Erwerbs- und Privatleben.

Was Beteiligungsansprüche im Nahbereich der eigenen Arbeit anbetrifft, so sind diese unter den U35 ebenso deutlich ausgeprägt, wie im „Durch-



schnitt“ unserer Befragten des Gesamtsamples. Und – in der Deutlichkeit doch etwas überraschend – ebenso wenig wie die Älteren äußern die Jüngeren erweiterte Ansprüche auf Mitentscheidung in betriebspolitisch-strategischen Angelegenheiten. Vielmehr zeigt sich, dass die jüngeren Beschäftigten ihre Beteiligungsansprüche den realen betrieblichen Bedingungen anpassen. Stimmen nach einer grundsätzlichen Demokratisierung des Unternehmens werden auch unter den jüngeren Beschäftigten nicht laut. Die Notwendigkeit von betrieblichen Interessenvertretungen und Gewerkschaften wird demgegenüber weitestgehend anerkannt, Interessenvertretung in Form von sozialpartnerschaftlicher „Stellvertreterpolitik“ gilt weithin als legitim, nicht zuletzt, weil ein beachtlicher Teil der Befragten selbst ein Vertretungsamt inne hat. Keineswegs kritisieren die U35 diese Form von Interessenhandeln oder stellen ihr direkte oder „direktdemokratische“ Beteiligungsansprüche entgegen oder zur Seite.

Relevant erscheint uns die Kategorie des Alters aufgrund der jeweiligen beruflichen Situation in der sich die Beschäftigten befinden. Spezifische Lebensphasen und damit verbundene Unsicherheiten haben Einfluss auf deren Erwerbsorientierungen und arbeitsbezogenen Ansprüche. Im Umgang mit den erwerbsbiographischen Unsicherheiten und im Zustand zwischen Übergang und Etablierung finden sich in der von uns fokussierten Altersgruppe der 25- bis 34-Jährigen *zwei Typen grundlegender Erwerbsorientierung*:

(1) Im einen Typus zeigen sich die Beschäftigten ungebunden, hoch anpassungsfähig, leistungswillig und vor allem zukunftsoptimistisch: Die Zukunft scheint nicht nur offen, sondern auch (noch) gestaltbar. Zwar teilen sie eine skeptische Einschätzung gesamtgesellschaftlicher und wirtschaftlicher Entwicklungstendenzen, individuell erleben sie sich aber weiterhin als handlungsmächtig. Selbstbewusstsein ziehen sie dabei vor allem aus ihrer lebensphasenspezifischen Flexibilität und Anpassungsfähigkeit. Um sich diese Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten sowohl im materiell-reproduktionsbezogenen wie auch sinnhaft-subjektbezogenen Sinne zu erhalten, unternehmen sie (freilich) erhebliche Anstrengungen durch individuelle Fort- und Weiterbildung und durch eine ausgeprägte Leistungsbereitschaft. Auf Anspruchsverletzungen reagieren sie weniger in Form von bewusstem Interessenhandeln am bestehenden Arbeitsplatz, als durch das Ausloten alternativer Beschäftigungsmöglichkeiten. In gewisser Weise zeigen sie damit spürbare Ausprägungen von Selbstoptimierung und Selbstrationalisierung, die für „Idealfiguren“ wie das postmoderne, unternehmerische „Kreativsubjekt“ oder den Arbeitskraftunternehmer als typisch gelten.

(2) Zum anderen setzt sich mit zunehmender Erwerbserfahrung und vor allem familiären oder anderweitigen Bindungen und damit verbundenen Einschränkungen individueller Anpassungsfähigkeit ein zweiter Typus von Erwerbsorientierungen durch, in dem es vor allem darum geht, das einmal Erreichte zu sichern. Stehen mit dem Eintritt ins Berufsleben sinnstiftende Aufladungen von Erwerbsarbeit noch im Mittelpunkt der Anspruchsmuster, gewinnen materiell-reproduktionsbezogene Ansprüche im Zeitverlauf zunehmend an Bedeutung. Hier lassen sich deutliche Verschiebungen der Anspruchsmuster hin zu „klassischen“ Arbeitnehmerinteressen beobachten. Die jüngeren Beschäftigten äußern hier ausgeprägte Ansprüche an Leistungsgerechtigkeit und Output-Legitimation – mit einer Betonung von Arbeitsplatzsicherheit, fairem Entgelt und Leistungsbedingungen, die die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben erlauben. Mehr als eine generationenspezifische Priorisierung des Privatlebens scheint uns hier eine Abwehrreaktion auf erlebte Grenzüberschreitungen und Bedrohungen der lebensweltlichen Sphäre durch ausufernde Arbeitsanforderungen oder prekäre Arbeitsbedingungen zur Geltung zu kommen. Die Bedeutung gerade auch der latenter Wirkungen kollektiver Interessenvertretung und Regulierungen wird zunehmend gewürdigt.

Trotz gewisser Differenzen zwischen den Tätigkeitsbereichen – so findet sich erster Typus häufiger unter den Dienstleistungsbeschäftigten und insbesondere im Bereich der Wissensarbeit, letzterer Typus überwiegend unter den Produktionsangestellten und im Einzelhandel – lässt sich tendenziell eine Verschiebung der Erwerbsorientierung weg vom (1) individualistisch-zukunftsoptimistischen hin zum (2) kollektiv-absichernden Typus im erwerbsbiographischen Zeitverlauf erkennen. Wir deuten die vorgefundenen Orientierungen des ersten Typus daher vorwiegend als lebensphasenspezifischen Alters-, weniger als Generationeneffekt.

Interessenpolitisch verweisen unsere Ergebnisse auch unter den U35 auf einen moralischen Horizont von erwerbsarbeitsbezogenen Ansprüchen und Orientierungen, an die eine solidarische und partizipative Arbeits- und Gewerkschaftspolitik anschließen könnte. Zwar zeigt sich hinsichtlich des Beteiligungsanspruchs, dass dieser in Bezug auf Entscheidungsprozesse „jenseits“ des Nahbereichs der Arbeit – im „politischen“ Feld – vergleichsweise schwach ausgeprägt ist. Doch ließe sich gerade an dem starken direkten Beteiligungsanspruch im Nahbereich mit Beteiligungsangeboten anknüpfen. Eine grundsätzliche Erwartung an direkte Beteiligung auf interessenpolitischer Ebene formulieren die jüngeren Beschäftigten allerdings nicht: Grundsätzlich zeigt sich eine überraschend stabile Befürwortung des Stellvertreterprinzips, auch die jüngeren Beschäftigten wissen die schützende Wirkung kollektiver

tiver Regulierungen prinzipiell zu schätzen. Eklatant stechen allerdings große Lücken der Sichtbarkeit kollektiver Interessenvertretung ins Auge: Viele jüngere Beschäftigte wissen schlichtweg nicht, welche Arbeitsbedingungen sie Gewerkschaften und Betriebsräten zu verdanken haben. Eine beteiligungsorientierte Gewerkschaftspolitik kann hier vor allem auch der Sichtbarkeit der Wirkungsfelder kollektiver Interessenpolitik dienen.

Zum anderen zeigt sich, dass das Leistungsprinzip als Gerechtigkeitsprinzip auch unter den U35 noch ungebrochen ist. Hiermit ist freilich nicht gesagt, dass hier ein Anspruchsmuster virulent bleibt, das automatisch „von unten“ kritisch „nach oben“, gegen die herrschenden Machtverhältnisse, gerichtet wäre, denn es kann auch gegenseitige Stigmatisierungen und Ausgrenzungen begründen. Gerade unter den jüngeren Beschäftigten finden wir solche repressiven, gegen KollegInnen gerichteten Ausdeutungen des Leistungsprinzips allerdings kaum – und seltener als unter den älteren Beschäftigten. Vor dem Hintergrund allgegenwärtiger Konkurrenzbeziehungen und der Durchsetzung von Wettbewerbsprinzipien auch innerhalb der Betriebe kann dieser Befund durchaus überraschen. Die jüngeren Beschäftigten sind in ihrer interessenpolitischen Orientierung zwar überwiegend (noch) individualistisch ausgerichtet, zeigen sich aber nicht unsolidarisch oder ausgrenzend.

Ein wichtiger Punkt an dem arbeitspolitisch angeknüpft werden könnte, liegt in der Unsicherheit der Beschäftigten darüber, was sie als Anspruch formulieren dürfen, begründet. Interessenpolitische Aktivierung bedarf auf kollektiver wie auf individueller Ebene einer gewissen Selbstsicherheit und Überzeugung, dass die vorgetragenen Forderungen auch gerechtfertigt sind. An dieser Selbstsicherheit fehlt es den jüngeren Beschäftigten mangels Erfahrung noch häufig. Sie können oftmals nur schwer einschätzen, was von ihnen verlangt werden kann, wo sie gerechtfertigt Grenzen setzen oder Forderungen stellen dürfen. Kurz: Die Referenzfolie und Maßstäbe, an denen sich eigene Ansprüche ausbilden, sind noch unscharf und werden aus Unsicherheit oft zu eigenen Ungunsten gesetzt. Gerade mit Blick auf das Leistungsprinzip erweist sich das als massives Aktivierungshemmnis: Wer sich seiner eigenen Leistungsfähigkeit nicht sicher ist, weil es ihm an entsprechenden Maßstäben und Referenzfolien fehlt, wird sich kaum trauen, Forderungen zu stellen, die auf die Honorierung der eigenen Leistung rekurrieren. Gerade Betriebsräte können hier eine zentrale Unterstützung bieten, in dem sie nicht nur über formelle Rechte aufklären, sondern auch Austausch ermöglichen und Orientierung über Erwartbarkeiten und gerechtfertigte Grenzsetzungen bieten.

Ein weiterer Alterseffekt erscheint uns für die Frage interessenpolitischer Aktivierung zentral: Die jüngeren Beschäftigten tendieren zum einen dazu,

Anspruchsverletzungen äußeren Notwendigkeiten zuzuschreiben und vom Unternehmen kommunizierte (Markt-)Anforderungen als unabdingbare Sachzwänge zu akzeptieren. Hier mögen sich Generationen- und Alterseffekte vermischen: So ist durchaus denkbar, dass die Durchsetzung von Wettbewerb und Marktprinzipien auf allen gesellschaftlichen Ebenen ihre Spuren in den Köpfen der jungen Generation hinterlassen hat. Zugleich schildern die jüngeren Beschäftigten aber auch Lernprozesse mit zunehmender Erwerbserfahrung, die zu einer kritischeren Distanz zu vorgeblichen Marktzwängen führen. Diese Lernprozesse gälte es auch von Seiten kollektiver Interessenvertretung anzustoßen.

In diesem Sinne eröffnen sich arbeits- und gewerkschaftspolitisch besonders „anschlussfähige“ Kritikperspektiven, wenn man die Ansprüche an Leistungsgerechtigkeit und an Beteiligung mit dem ebenfalls stark verankerten Anspruch an die technisch-funktionale Rationalität betrieblicher Ordnung zusammenbringt. Die aufgezeigten Orientierungen der befragten U35 sprechen jedenfalls für einen Typus von Interessenpolitik, der von selbstbewussten und vor allem im Nahbereich aktiven jüngeren Beschäftigten ausgehen muss und diese für Interessenpolitik nutzbar machen kann. Offen bleibt gegenwärtig, ob sich die sichtbaren Anspruchsverletzungen, an denen sich Ungerechtigkeitsgefühle und Kritik der Jüngeren festmachen, mit den „großen“ aktuellen Fragen der gesellschaftlich-ökonomischen Ungleichheit und Ungerechtigkeit und der industriellen wie politischen Demokratie verbinden lassen. Und damit schließlich auch, ob die U35 auch in gemeinsamer Sache aktivierbar sind.

# LITERATUR

**Allespach, Martin und Martin Bartmann (2011):** Junge Generation – Gewerkschaftliche Interpretationen und Ziele, Arbeitsschwerpunkte und Handlungsebenen. In: Junge Generation. Studien und Befunde zur Lebenslage und den Perspektiven der bis 35-Jährigen, Hrsg. Berthold Huber, und Detlef Wetzel, 9–44. Marburg: Schüren.

**Anders, Carsten und Hagen Lesch (2015):** IG-Metall-Kongress. „Mitbestimmung 4.0“? IW-Gewerkschaftsspiegel Nr. 1/2015

**Baethge, Martin, Brigitte Hantsche, Wolfgang Pellul und Ulrich Voskamp (1987):** Jugend und Krise. Abschlussbericht. SOFI Göttingen.

**Beck, Ulrich (1986):** Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

**Brinkmann, Ulrich (2011):** Die unsichtbare Faust des Marktes. Betriebliche Kontrolle und Koordination im Finanzmarktkapitalismus. Berlin: edition sigma.

**Bröckling, Ulrich (2009):** Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform. [Nachdr.]. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

**Bund, Kerstin, Uwe Jean Heuser und Anne Kunze (2013):** Generation Y. Wollen die auch arbeiten? Die Zeit Online, 7.3.2013. [www.zeit.de/2013/11/Generation-Y-Arbeitswelt](http://www.zeit.de/2013/11/Generation-Y-Arbeitswelt). Seitenabruf am 01.05.2016.

**Dörre, Klaus, Anja Happ und Ingo Matuschek (Hrsg.) (2013):** Das Gesellschaftsbild der LohnarbeiterInnen. Soziologische Untersuchungen in ost- und westdeutschen Industriebetrieben. Hamburg: VSA.

**Eversberg, Dennis (2011):** Lebenssituation und -perspektiven jüngerer Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer – Eine Literaturstudie. In: Huber/Wetzel, S. 126–177.

**Faust, Michael, Reinhard Bahn Müller und Christiane Fisecker (2011):** Das kapitalmarktorientierte Unternehmen. Externe Erwartungen, Unternehmenspolitik, Personalwesen und Mitbestimmung. Berlin: edition sigma.

**Frerichs, Petra und Wolfgang Pohl (2004):** Zukunft der Gewerkschaften Teil I: Mitglieder-gewinnung – Organisationsstrukturen – Werte und Orientierungen. 2., unveränderte Auflage. Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier 44. Düsseldorf.

**Gaiser, Wolfgang und Johann de Rijke (2001):** Gesellschaftliche Beteiligung der Jugend. Handlungsfelder, Entwicklungstendenzen, Hintergründe. Aus Politik und Zeitgeschichte, B 44/2001.

**Gaiser, Wolfgang, Stefanie Hanke und Kerstin Ott (Hrsg.) (2016):** Jung – politisch – aktiv?! Politische Einstellungen und politisches Engagement junger Menschen: Ergebnisse der FES-Jugendstudie 2015. Bonn: Dietz.

**Held, Josef, Seddik Bibouche, Lucie Billmann, Melanie Holbein, Martina Kempf und Tobias Kröll (2011):** Was bewegt junge Menschen? Lebensführung und solidarisches Handeln junger Beschäftigter im Dienstleistungsbereich. Wiesbaden: Springer VS.

**Huber, Berthold und Detlef Wetzel (Hrsg.) (2011):** Junge Generation. Studien und Befunde zur Lebenslage und den Perspektiven der bis 35-Jährigen. Marburg: Schüren.

**Hurrelmann, Klaus und Erik Albrecht (2014):** Die heimlichen Revolutionäre. Wie die Generation Y unsere Welt verändert. Weinheim: Beltz.

**Hürtgen, Stefanie und Stephan Voswinkel (2014):** Nichtnormale Normalität? Anspruchslogiken aus der Arbeitnehmermitte. Berlin: edition sigma.

**IG Metall (Hrsg.) (2015):** Veröffentlichung der Entschlüssen, Leitangebote und Angebote. 23. Ordentlicher Gewerkschaftstag der IG Metall vom 18. bis 24. Oktober 2015. Frankfurt, August 2015.

**Kelly, John E. (1998):** Rethinking industrial relations. Mobilization, collectivism, and long waves. London: Routledge.

**Kotthoff, Hermann (2009):** „Betriebliche Sozialordnung“ als Basis ökonomischer Leistungsfähigkeit. Beckert, Jens und Christoph Deutschmann, (Hrsg.): Wirtschaftssoziologie. Sonderheft 49 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Wiesbaden, S. 428–446.

**Kratzer, Nick, Wolfgang Menz, Knut Tullius und Harald Wolf (2015):** Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit. Gerechtigkeitsansprüche und Handlungsorientierungen in Arbeit und Betrieb. Baden-Baden: Nomos.

**Ladwig, Bernd (2011):** Gerechtigkeitstheorien zur Einführung. Hamburg: Junius.

**Lesch, Hagen (2015):** Mitgliederstruktur. Noch viel zu tun. IW-Gewerkschaftsspiegel Nr. 1/2015.

**Matuschek, Ingo (2010):** Konfliktfeld Leistung. Eine Literaturstudie zur betrieblichen Leistungs politik. Berlin: edition sigma.

**Menz, Wolfgang (2009):** Die Legitimität des Marktregimes. Leistungs- und Gerechtigkeitsorientierungen in neuen Formen betrieblicher Leistungs politik. Wiesbaden: Springer VS.

**Menz, Wolfgang und Sarah Nies (2016):** Gerechtigkeit und Rationalität – Motive interessenpolitischer Aktivierung. WSI-Mitteilungen 69, S. 531–539.

**Müller-Jentsch, Walther (2008):** Industrielle Demokratie – Von der repräsentativen Mitbestimmung zur direkten Partizipation. In: Ders.: Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie. Wiesbaden: Springer VS, S. 173–179.

**Neckel, Sighard (2000):** „Leistung“ und „Erfolg“. Zum Wandel soziale Ungleichheit in der Marktgesellschaft. Manuskript.

**Neckel, Sighard (2014):** Die Pflicht zum Erfolg. Genealogie einer Handlungsorientierung. Hänzli, Denis, Hildegard Matthies und Dagmar Simon, Hrsg. Erfolg. Konstellationen und Paradoxien einer gesellschaftlichen Leitorientierung. Leviathan Sonderband 29. Baden-Baden: Nomos, S. 29–44.

**Niemann-Findeisen, Sören (2011):** „Motiviert – aber ausgebremst“. Ergebnispräsentation der Studie: Persönliche Lage und Zukunftserwartungen der Jungen Generation, TNS Infratest Politikforschung im Auftrag der IG Metall, April 2009. In: Huber/Wetzel (Hrsg.), S. 178–204.

**Nienhüser, Werner (2016):** Was denken junge Menschen über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer? Ergebnisse einer repräsentativen Umfrage. In: Bäcker, Gerhard, Steffen Lehdorff und Claudia Weinkopf (Hrsg.): Den Arbeitsmarkt verstehen, um ihn zu gestalten. Festschrift für Gerhard Bosch. Wiesbaden: Springer VS, S. 165–179.

**Nies, Sarah (2015):** Nützlichkeit und Nutzung von Arbeit. 1. Auflage. Baden-Baden: Nomos.

**Pongratz, Hans J. und G. Günther Voß (Hrsg.) (2004):** Typisch Arbeitskraftunternehmer? Befunde der empirischen Arbeitsforschung. Berlin: edition sigma.

**Richter, Toni (2014):** Erfolgreiche Bewegungsblockade – Ein Versuch, die Krisenpolitik der DGB-Gewerkschaften seit 2008 zu verstehen. express. Zeitung für sozialistische Betriebs- und Gewerkschaftsarbeit, 06/2014. [http://express-afp.info/wp-content/uploads/2016/02/2014-06\\_Richter\\_Erfolgreiche-Bewegungsblockade\\_DGB.pdf](http://express-afp.info/wp-content/uploads/2016/02/2014-06_Richter_Erfolgreiche-Bewegungsblockade_DGB.pdf). Seitenabruf am 16.06.2017.

**Sauer, Dieter (2013):** „Organisatorische Revolution“. Umbrüche in der Arbeitswelt; Ursachen, Auswirkungen und arbeitspolitische Antworten. Hamburg: VSA

**Shell Deutschland Holding, (Hrsg.) (2006):** Jugend 2006. Eine pragmatische Generation unter Druck. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch.

**Shell Deutschland (Hrsg.) (2015):** Jugend 2015. Eine pragmatische Generation im Aufbruch. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch.

**Schroeder, Wolfgang und Bettina Minimus (2009):** Gewerkschaften als Interessenvertreter der älteren Generation? WSI Mitteilungen 3/2011, S. 107–114.

**Schwetje, Dennis (2013):** Junge Beschäftigte und ihre Sehnsucht nach Stabilität, Sicherheit und Beteiligung. In: Sozialwissenschaften und Berufspraxis, 36. Jg., H. 2, S. 227–237.

**SINUS-Institut, BR, SWR und ZDF (Hrsg.) (2015):** Generation What? Abschlussbericht Deutschland. 11. November 2015.

**Tullius, Knut und Harald Wolf (2016):** Moderne Arbeitsmoral: Gerechtigkeits- und Rationalitätsansprüche von Erwerbstätigen heute. In: WSI-Mitteilungen 7/2016, S. 493–502.

**Vester, Michael, Christel Teiwes-Kügler und Andrea Lange-Vester (2011):** „Und diese Mitbestimmung fehlt mir total ...“. Mentalitäten und interessenpolitische Haltungen junger Arbeitnehmermilieus im Wandel. Ergebnisse einer empirischen Exploration. In: Huber/Wetzel (Hrsg.), S. 45–125.

**Voß, G. Günther und Hans Pongratz (1998):** Der Arbeitskraftunternehmer – Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft? Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50, S. 131–158.

**Weber, Corinna (2015):** Erwerbsorientierungen und Problemlagen junger Erwerbstätiger. Eine soziologische Zeitdiagnose. Wiesbaden: Springer VS.

---

Die Sonderauswertung der ISF-/SOFI-Studie „Legitimationsprobleme in der Erwerbsarbeit“ fragt danach, welche Erwartungen und Ansprüche jüngere Beschäftigte an die Arbeit formulieren und inwieweit sich (alters-)spezifische Muster von Beteiligungsansprüchen und Interessenorientierungen zeigen. In der öffentlichen Debatte über eine „Generation Y“ oder „Generation What?“ werden jener Generation besonders ausgeprägte Ansprüche an ein selbstbestimmtes und sinnerfülltes Arbeiten unterstellt. Über die tatsächlich handlungsrelevanten Orientierungen und Ansprüche jüngerer Beschäftigter an und in Arbeit und Betrieb, vor allem an eine direkte Beteiligung und Mitsprache, ist empirisch wenig bekannt. Diese Forschungslücke versucht die vorliegende Studie zu schließen.

---

[WWW.BOECKLER.DE](http://WWW.BOECKLER.DE)