

# **soz:mag**

**DAS SOZIOLOGIE MAGAZIN**

**soz:mag #6 – Dezember 2004**  
**Seiten 6-9**

**Selbstverwirklichung in der Ich-AG?**  
Der moderne Individualismus als Wegbereiter neuer Beschäftigungsformen  
von Markus Schweiger

**Some Rights Reserved**

Dieser soz:mag-Artikel unterliegt einer Creative Commons Lizenz. Er darf zu nicht-kommerziellen Zwecken in ungekürzter und unveränderter Fassung unter Beibehaltung dieser Urheberrechtsbestimmung frei vervielfältigt und verbreitet werden. Details siehe unter:  
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.0/deed>.

**soz:mag – Das Soziologie Magazin**  
**Basel, Bern, Genf, Zürich: Verein virtuelle SoziologInnen**  
<http://sozmag.soziologie.ch>

# Selbstverwirklichung in der Ich-AG?

## Der moderne Individualismus als Wegbereiter neuer Beschäftigungsformen

*Vor allem ein Merkmal kennzeichnet die neoliberalen Veränderungen in unserer Gesellschaft: Immer mehr Verantwortung wird auf untere Gesellschaftsschichten überwältzt, während eine Übertragung von Macht nicht stattfindet. Idealtypisch ist dieser Vorgang in der Arbeitswelt zu beobachten. Die einzelnen ArbeitnehmerInnen werden aus den unterschiedlichsten Gründen mit immer mehr Verantwortung überhäuft. «Ich-AG» und «Unternehmer im Unternehmen» sind die wichtigsten Begriffe dieser Veränderungen. Diese Veränderungen sind deshalb so einfach möglich, weil die dahinter liegende Argumentation auf einen wichtigen Wert westlicher Gesellschaften abzielt: Individualität. Mehr Verantwortung und Selbstständigkeit werden als notwendige Schritte auf dem Weg zum einzigartigen Individuum gedeutet. Ob dem wirklich so ist, ist zumindest hinterfragenswert.*

Von Markus Schweiger

Ein wesentliches Kennzeichen der neoliberalen Entwicklungen der letzten Jahre ist sicherlich das Anwachsen von Macht-Asymmetrien. Egal ob man nun das Verhältnis zwischen den Industrie- und den Entwicklungsländern, das zwischen Unternehmen und lokalen Gemeinden oder jenes zwischen ManagerInnen und Angestellten beobachtet: Die Schere zwischen den beiden Polen wird größer. Während die ersten in allen drei Beispielen ihre Macht behalten, wird den zweiten immer mehr Verantwortung aufgebürdet – ohne irgendeine Art des Ausgleichs. Was bei den Gemeinden und Regionen der «Standortfaktor» ist – ihr seid verantwortlich für eure Attraktivität als Industriegebiet – ist bei den ArbeitnehmerInnen das Schlagwort «Selbstständigkeit». Selbstständigkeit beschreibt hier aber nun nicht mehr nur eine bestimmte Form des Einkommenserwerbs, sondern stellt eine grundlegende Qualifikation dar, um in der neuen Arbeitswelt reüssieren zu können. Von den ArbeitnehmerInnen wird verlangt, dass sie Bereitschaft zur Weiterqualifikation zeigen und flexibel sind – alles in allem in der Lage, sich effizient selbst zu managen. Und dies alles nur um im besten Fall ihren gegenwärtigen gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Status quo zu erhalten und einen drohenden Abstieg zu verhindern.

Diese neuen Anforderungen an die ArbeitnehmerInnen kommen nicht nur von Unternehmen, sondern auch vom Staat. Sehr gut sichtbar wird dies bei den neuen Formen der Arbeitsmarktpolitik. Der Sozialstaat wird zum «aktivierenden Staat», der sich nicht damit begnügt, Unterstützung in Form von Versicherungsleistungen bereitzustellen, sondern von den Menschen ein sehr starkes Eigenengagement einfordert. Symptomatisch hierfür steht die in Deutschland geschaffene «Ich-AG», welche dazu dienen soll, arbeitslose ArbeitnehmerInnen zu motivieren, durch den Gang in die Selbstständigkeit ihre Arbeitslosigkeit zu beenden. Bezeichnenderweise wird auf der Homepage des Bundesministeriums für Wirtschaft und Arbeit darauf hingewiesen, dass die Bezeichnung «Ich-AG» keinerlei gesellschaftsrechtliche Bedeutung besitzt. Gesellschaftliche aber sehr wohl: Sie steht beispielhaft für die neuen Formen der Arbeit.

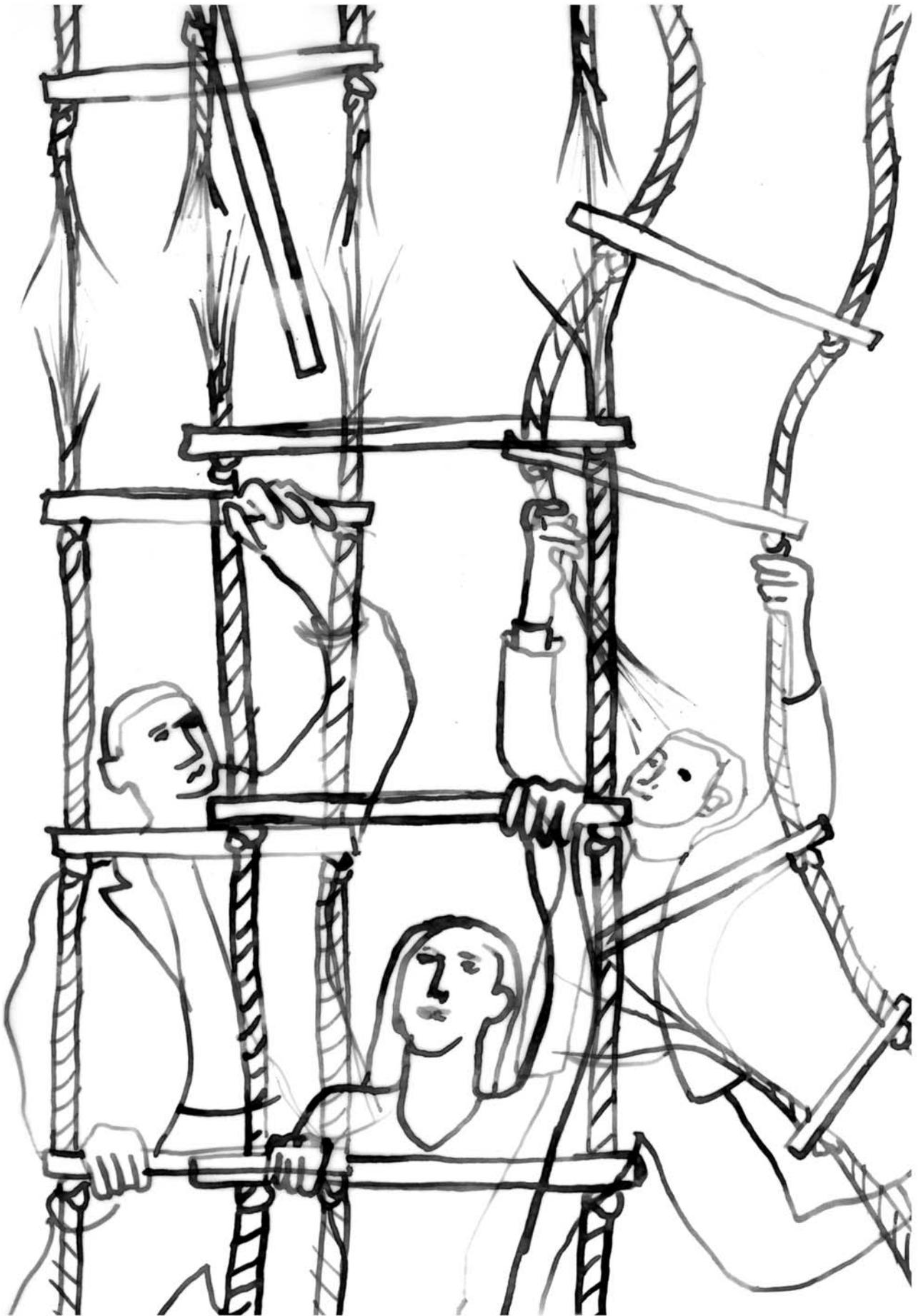
Auch innerhalb von Unternehmen und in neuen Managementkonzepten wird die Verlagerung von Verantwortung deutlich sichtbar. Bei Picot et. al. werden die MitarbeiterInnen eines Unternehmens zur wichtigsten Ressource

eines Unternehmens. Sie bekommen mehr Verantwortung übertragen und müssen idealerweise zugleich «Teamworker und Beziehungsmanager», «Intrapreneure», «Fach- und Methodenspezialisten» sowie «Innovatoren und Selbstentwickler» sein. Die MitarbeiterInnen haben zu «Unternehmern im Unternehmen» zu werden. Hinter diesen etwas eigenartigen Wortschöpfungen verbirgt sich aber ebenso eine Verschiebung der Verantwortung: weg von den Managern – welche nur mehr für die Koordination der einzelnen «Unternehmer im Unternehmen» verantwortlich sind – hin zu eben jenen verantwortlichen und selbstständigen neuen ArbeitnehmerInnen.

### „Sich den Arbeitsplatz verdienen“

Hinter diesen Veränderungen – weg von den «typischen» Normalarbeitszeitverhältnissen und klaren Hierarchieebenen – verbirgt sich ein Konzept, welches man mit Rosabeth Moss Kanter als «Beschäftigungsfähigkeit» bezeichnen kann. Darunter ist zu verstehen, dass in der gegenwärtigen Wirtschaft nicht mehr lebenslange Arbeitsplätze in einer Firma das vorherrschende Modell am Arbeitsmarkt darstellen, sondern dass die Menschen sich darauf einstellen müssen, mit ihrer Beschäftigungsfähigkeit ihr Auskommen zu finden. Beschäftigungsfähigkeit bedeutet hier nur mehr die potenzielle Möglichkeit für einen Job als geeignet zu erscheinen. Die Beschäftigungsfähigkeit erreichen die Angestellten nun vor allem dadurch, dass sie verschiedene – schon kurz angesprochene – Kriterien erfüllen: Flexibilität, Qualifikation und Selbstständigkeit. Es geht vor allem darum, dass sich die Menschen – um mit Kanter zu sprechen – ihren «Arbeitsplatz verdienen». Unter Arbeitsplätzen sind nun aber auch all jene bisher atypischen und scheinselfständigen Arbeitsformen zu sehen, die die letzten Jahre prägten. Beschäftigungsfähigkeit bedeutet auch und vor allem, dass die ArbeitnehmerInnen mehr Verantwortung bei gleichem Lohn, mehr Arbeit bei gleichem Lohn oder auch die selbstständige Betreibung von bisher integrierten, nun aber ausgelagerten Unternehmensteilen akzeptieren müssen. Nur wer dazu bereit ist, «verdient» einen Arbeitsplatz.

Bei genauerer Betrachtung stechen die Vor- und Nachteile dieser Arbeitsverhältnisse natürlich sofort ins Auge. Die Vorteile liegen in erster Linie auf Seiten der Betriebe und Manager, die es geschafft haben, immer mehr Verantwortung



an ihre ArbeitnehmerInnen und Ich-AGs zu transferieren. Die Nachteile liegen bei all jenen, welche diese neue Verantwortung nun übernehmen müssen. Wie konnte es zu dieser vollkommenen Verschiebung der Verantwortung und Veränderung der Arbeitsverhältnisse kommen? Ein wichtiger Faktor hierfür ist, dass sich die Betriebe und Manager gegenüber den ArbeitnehmerInnen in der mächtigeren Position befinden und so ihre Interessen besser durchsetzen können. Hinzu kommt, dass es die VerfechterInnen dieser «neuen Arbeit» sehr gut verstanden haben, sich eines wesentlichen Wertes der westlichen Gesellschaften zum «Verkauf» ihres Konzepts zu bedienen: des Individualismus.

### Selbstverwirklichung als Lebensmotto

Bei der Betrachtung der Argumente, welche die Umsetzung dieser neuen Arbeitserfordernisse unterstützen sollen, sticht vor allem eines heraus: Die Berufung auf den individuellen Vorteil, den die oder der Einzelne durch die neuen Formen der Arbeit erringen kann. Natürlich – so wird argumentiert – bedeuten viele der erhobenen Forderungen ein Mehr an Verantwortung und Unsicherheit, aber im Gegenzug eröffnet sich für den einzelnen Menschen die einzigartige Chance, den letzten Baustein auf dem Weg zum unverwechselbaren Individuum zu erwerben. Ein neuer Mythos wird erschaffen: jener vom «heroischen» Selbstständigen, welcher vollkommen autonom und eigenverantwortlich sein Leben gestalten will und auch kann. Die verlagerte Verantwortung stellt in diesem Mythos nun ein Mehr an Freiheit für den einzelnen

Menschen dar und dieses Mehr an Freiheit bedeutet auch eine gesteigerte Möglichkeit zur Selbstverwirklichung. Gerade das Bedürfnis nach oder auch der Zwang zur Selbstverwirklichung spielt nun in unserer Gesellschaft eine wichtige Rolle. Kaum eine Werbung, welche nicht den «Zugewinn» an Individualität durch das zu bewerbende Produkt preist. So forderte erst kürzlich ein prominenter deutscher Automobilhersteller dazu auf, «dem eigenen Stern zu folgen». Auch hier findet sich ganz klar die Konnotation zur Unverwechselbarkeit und Einzigartigkeit. Jede und jeder soll seinem eigenen Stern folgen, heißt also nichts anderes als: Gehe deinen eigenen Weg und sei du selbst. Wir sind es also gewohnt, durch die Produkte unseres täglichen Lebens zu versuchen, uns möglichst unverwechselbar und einzigartig zu machen. Aber nicht nur über Produkte modellieren wir unser Selbst – dies ist schon deshalb schwierig, da diese letzten Endes austauschbar und beliebig sind – sondern auch mit Hilfe von Selbstfindungskursen und Seminaren versuchen wir unser Leben so zu gestalten, dass es ein einzigartiges – unser eigenes – wird. An dieser Stelle kommt dann auch noch eine zweite Komponente des Individualismus ins Spiel: Selbstmanagement. Gerade weil es schier unendlich viele Möglichkeiten zur Selbstverwirklichung gibt, ist es für den Einzelnen auch notwendig, sich Kompetenzen anzueignen, die eine Kombination all dieser Elemente ermöglichen. Dabei ist es aber mit einer simplen Zusammenstellung unterschiedlicher Möglichkeiten nicht getan. Das individuelle Auto will gut mit der individuellen Wohnung kombiniert werden – das Gesamtbild muss also stimmig sein: Die Selbstverwirklichungsmöglichkeiten bedürfen eines guten Managements. Nicholas Rose meint, dass die Menschen in den westlichen Gesellschaften aus den verschiedensten Gründen gelernt haben, erfolgreiches Selbst-Management zu betreiben. Diese für den privaten Bereich erworbenen Skills werden nun geschickt auch für die Arbeitswelt genutzt. Die «Erfindung» des eigenen Arbeitsmodells, die Übernahme von mehr Verantwortung im Glauben an mehr Freiheit – all diese Forderungen und Entwicklungen lassen sich problemlos in die Vorstellung eines erfolgreichen Selbstmanagement integrieren, welches nur einem Ziel dienen soll: der Einzigartigkeit.

soziologie.ch

Wir legen Wert auf Nachwuchs. Daher suchen wir

### Anfänger/-innen

Du möchtest dich in einer Studierendenorganisation engagieren und deinen Erfahrungshorizont erweitern. Du bist bereit, dich auf Neues einzulassen und innerhalb eines Teams Verantwortung zu übernehmen.

Fühlst du dich angesprochen? [info@soziologie.ch](mailto:info@soziologie.ch)

soziologie.ch

Für unsere Stellenbörse suchen wir in der ganzen Schweiz

### Stellenvermittler/-innen

Du bist selbst auf Stellensuche und stösst dabei regelmässig auf Stellenangebote für Sozialwissenschaftler; du kennst Personen oder Organisationen, welche Stellen und Praktika im sozialwissenschaftlichen Bereich anbieten oder vermitteln; oder dir kommt im Rahmen deiner Tätigkeit hin und wieder eine Stellenausschreibung unter die Finger.

Beteilige dich aktiv an unserer Stellenbörse!

Stellenangebote einfach per E-Mail senden an: [jobs@soziologie.ch](mailto:jobs@soziologie.ch)

Für weitere Auskünfte: [info@soziologie.ch](mailto:info@soziologie.ch)

### Entkoppelung statt Selbstverwirklichung

Weshalb konnte der Individualismus in unserer Gesellschaft eine so große Bedeutung erlangen? Eine mögliche – aber keinesfalls hinreichende und nur die Rahmenbedingungen erläuternde – Erklärung setzt bei den Bedingungen an, die diesen Individualismus erst ermöglichten. Es erscheint durchaus einleuchtend, dass es eines gewissen Maßes an ökonomischer Sicherheit bedarf, um jene Form des Individualismus, welche sich vor allem durch den geführten Lebensstil ausdrückt, umzusetzen. Die Etablierung des Wohlfahrtsstaates und, damit einhergehend, der Normalarbeitsverhältnisse scheint deshalb eine wichtige Voraussetzung zu sein. Beide Entwicklungen bedeuteten für sehr viele Menschen vor allem eine Erweiterung ihres sozialen Kapitals durch eine veränderte Teilhabe an den Reichtümern der Gesellschaft und die institutionelle Absicherung gegenüber Lebenskrisen. Dadurch wurden neue Beziehungen zum Staat und zum Arbeitsplatz institutionalisiert, die in diesen Formen vorher nicht bestanden hatten. Es kam so zu einer Bildung eines gemeinsamen Pools an sozialem Kapital, aus welchem alle

Mitglieder einer Gesellschaft ihren Anteil bekamen. Dieses vermehrte gemeinsame soziale Kapital – ein von allen nutzbares Kollektivgut – stellte wohl eine wesentliche Grundbedingung für individualistische Bestrebungen des Einzelnen dar. Paradoxe Weise führen die gegenwärtigen Entwicklungen wohl eher dazu, dass jener Pool von gemeinsam nutzbarem sozialen Kapital für alle wieder geringer wird und somit die materielle Basis für den Individualismus ausgerechnet von individualistischen Arbeitsmodellen untergraben wird. Sie untergraben diese Basis vor allem dadurch, dass die neuen Arbeitsmodelle zu einer Reduktion von institutionellen Beziehungen führen. Die Menschen werden wieder stärker von ihren persönlichen arbeitsmarktrelevanten Beziehungen – ihrem individuellen sozialen Kapital – abhängig. Hier scheinen nun jene klar im Vorteil zu sein, die aus höheren sozialen Schichten kommen oder auf Grund der beschriebenen Entwicklungen den Sprung dahin geschafft haben. Bei genauerer Betrachtung kann man feststellen, dass jene Veränderungen in der Arbeitswelt vor allem von Personen gefordert werden, die über ausreichend individuelles soziales Kapital – persönliche Beziehungen – verfügen, welches direkt in wirtschaftliche Vorteile und damit ökonomische Sicherheit umwandelbar ist. Sie sind im Besitz einer ungeheuer bedeutenden Ressource, welche vielen anderen nur in sehr rudimentärer Form und in erster Linie über stabile Arbeitsbeziehungen und den Wohlfahrtsstaat zur Verfügung steht.

Es besteht also so etwas wie ein Individualismusparadoxon: Jene die auf einen stärkeren Individualismus in der Arbeitswelt pochen, sind durch ihre mannigfaltigen Beziehungen eigentlich in diesem Sinn weniger individualistisch – da besser vernetzt – als jene, die die Hauptbetroffenen dieser Veränderungen sind. Auf diese andere Form des Individualismus – auf den «negativen Individualismus» - wird von Robert Castel hingewiesen. Negative IndividualistInnen sind bei ihm vor allem dadurch gekennzeichnet, dass sie in bestehende Kollektive nur mangelhaft integriert sind. Aus dieser Perspektive sind die Obdachlosen unserer Gesellschaft die einzig wahren IndividualistInnen: Ohne soziale Beziehungen sind sie nur sich selbst gegenüber verantwortlich. Ähnlich die Ich-AGs in der Arbeitswelt: Auch hier werden die Beziehungen zum «Kollektiv» Arbeitswelt prekärer und die Eigenverantwortung steigt. Ob dadurch auch die persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten der oder des Einzelnen steigen, bleibt an dieser Stelle unbeantwortet.

Die Gefahr besteht, dass sich unsere Gesellschaft in Zukunft in zwei Arten von Individualisten aufspaltet. Einerseits in «Selbstverwirklichungs-IndividualistInnen», die die angesprochenen Veränderungen wirklich als einen weiteren Schritt zur – in unserer Gesellschaft positiv besetzten – Selbstverwirklichung nutzen können und andererseits in «Entkopplungs-IndividualistInnen», welche unter dem Deckmantel der Selbstverwirklichung um ihr wenig soziales Kapital und damit um ein Stück Sicherheit gebracht werden.

**Markus Schweiger** ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Soziologie der Universität Graz und hat sich im Rahmen seiner Diplomarbeit – gemeinsam mit Daniel F. Ithaler verfasst – mit dem Neoliberalismus und seinen Kennzeichen und Auswirkungen beschäftigt. <http://w3.to/markus-schweiger>.



#### Literatur

- Bourdieu, Pierre (1997): Die verborgenen Mechanismen der Macht. Hamburg (VSA).
- Castel, Robert (2000): Die Metamorphosen der sozialen Frage. Eine Chronik der Lohnarbeit. Konstanz (UVK).
- Kanter, Rosabeth Moss (1996): Weltklasse. Im globalen Wettbewerb triumphieren (Orig.: World Class, 1995). Wien (Ueberreuter).
- Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf (2003): Die grenzenlose Unternehmung. Information, Organisation und Management. Lehrbuch der Unternehmensführung. 5. Auflage. Wiesbaden (Gabler Verlag).
- Rose, Nikolas: Das Regieren von unternehmerischen Individuen. In: Kurswechsel Heft 2/2000 (Orig.: Übersetzung von Kapitel 7 aus Ders.: Inventing our selves, Cambridge 1996).