

**BIRGIT APITZSCH**

**FLEXIBLE BESCHÄFTIGUNG, NEUE ABHÄNGIGKEITEN –  
PROJEKTARBEITSMÄRKTE UND IHRE AUSWIRKUNGEN  
AUF LEBENSVERLÄUFE**

Schriften aus dem Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung 69  
Campus-Verlag, Frankfurt/M., 2009, 256 S., ISBN: 978-3-593-  
39147-2, 34,90 €

Zunehmende Flexibilisierungstendenzen am Arbeitsmarkt sowie die Abkehr vom Normalarbeitsverhältnis bzw., allgemeiner noch, der „Wandel der Arbeitswelt“ und die damit einhergehende De-Standardisierung bzw. Individualisierung von Lebensverläufen bilden den Mittelpunkt zahlreicher sozialwissenschaftlicher Forschungsunternehmungen.

Auch *Birgit Apitzsch* nimmt sich dieser Thematik an, setzt den Fokus enger und konzentriert sich auf eine Extremform der Flexibilisierung, die der Projektarbeit. „Charakteristika von Projekten sind ihre zeitliche Befristung, die wechselnde Zusammensetzung und die nicht standardisierbaren oder gar bürokratisch steuerbaren Arbeitsabläufe“ (S. 134). Am Beispiel zweier Projektarbeitsmärkte, der Architektur- und der Medienbranche, zeigt die Autorin kontrastierend auf, wie sich der Grad an Professionalisierung von Projektorganisationen auf die Arbeitsmarktprozesse, die Arbeitsorganisation und die Lebensläufe von Beschäftigten auswirkt. Darüber hinaus diskutiert die Autorin die Folgen dieser Arbeitsform für die Organisierbarkeit von Arbeitnehmerinteressen. Qualitative Interviews mit Erwerbstätigen in besagten Branchen bilden den anschaulichen Kern ihrer Analyse. Das auf Basis ihrer Dissertation entstandene arbeitssoziologische Buch von Birgit Apitzsch ist in einen ersten einführenden Teil und zwei analytisch-empirische Teile zur Arbeitsorganisation in den zwei Beispielbranchen und zu den Lebensverläufen dort Beschäftigter gegliedert. Ihre Ausführungen beginnen mit einer Beschreibung

der historischen Entwicklung und Funktionsweise der Projektarbeitsmärkte in der Architektur- und Medienbranche. Ausgehend von der These, Qualifikationsanforderungen und ihre Kommunizierbarkeit oder Transferierbarkeit stünden in engem Zusammenhang mit Rekrutierungspraktiken, kommt sie zu dem Ergebnis, dass mit abnehmender formaler Qualifikation die Relevanz extrafunktionaler und somit diffuser und partikularistischer Rekrutierungskriterien wächst. Erstaunlicherweise zeige sich die Verbreitung informeller Rekrutierungswege auch in der professionalisierten, über zertifizierte Qualifikationen verfügenden Architekturbranche, was sich, so Apitzsch, „auf den Stellenwert persönlicher Kontroll- und Koordinationsformen in Projekten und damit auf Organisationen, die die Qualifikationsnachfrage strukturieren, zurückführen“ lässt (S. 22). Um das Ausmaß der Formalisierung und Strukturierung beider Branchen zu bestimmen, greift Apitzsch im zweiten Teil auf Theorien zur Steuerung und Kontrolle von Arbeitsabläufen zurück. Sie zeigt, dass die auf professionellen Institutionen basierende Formalisierung der Qualifikationsnormen in projektförmig organisierten Branchen einen hohen Stellenwert innehaben kann. Beispielhaft hierfür sind die Architektinnen und Architekten, denen dadurch eine gewisse Eigenständigkeit hinsichtlich ihrer einzelnen Arbeitsschritte zugestanden wird. Auch der mit der Entgrenzung von Arbeit stark an Bedeutung gewinnende Mechanismus der Steuerung über Arbeitsergebnisse kann unter bestimmten

Umständen eine weitgehende Autonomie in der Festlegung von Arbeitszeit und -ort mit sich bringen. Sie erfordert allerdings ein hohes Maß an Selbstdisziplin und Anpassung der eigenen Lebensführung an die Kunden- und Marktanforderungen. Mit der Gruppe der Filmschaffenden präsentiert die Autorin ein anschauliches Praxisbeispiel für eine weniger durch professionelle Normen und autonome Teilprozesse als durch Interdependenz und Routine gekennzeichnete Branche. Die damit verbundene Aufwertung von sozialem Kapital in Bezug auf die Leistungsbewertung und damit auch auf die künftigen Arbeitsmarktchancen stärkt einerseits den Zusammenhalt innerhalb der einzelnen Arbeitsgruppen, schränkt aber andererseits die Freiräume für außerberufliche Aktivitäten und Bindungen erheblich ein.

Die gewonnenen Erkenntnisse macht Apitzsch zum Ausgangspunkt der Analyse der Lebensverläufe von Projektbeschäftigten im dritten Teil ihrer Abhandlung. Es wird deutlich, wie weitreichend die Implikationen einer projektförmigen organisierten und netzwerkgetragenen Arbeitsmarktstruktur und ein Bedeutungsgewinn persönlicher Kontrollformen im Arbeitskontext für die Lebensplanungen der Beschäftigten sein können, insbesondere im Hinblick auf die geringeren Beschäftigungs-, Aufstiegs- und Einkommenssicherheiten und die hohen Flexibilitätsanforderungen. Die Perspektiven hinsichtlich der Organisier- und Vertretungsfähigkeit von Interessen der flexibel Beschäftigten fallen, u. a. bedingt durch den hohen Anteil Selbstständiger und die enorme Personalfuktuation innerhalb der untersuchten Teilarbeitsmärkte, am Ende erwartungsgemäß verhalten aus. „Die heterogenen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Teammitglieder und die fehlende Betriebsbildung erschwert die Ausbildung einer Ar-

beitnehmeridentität“ (S. 215). So können beispielsweise die engen (projektüberdauernden) Kooperationen von Beschäftigten innerhalb der Fernsehbranche Informationen über Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen der Produktionsfirmen vermitteln und dadurch individuelle Verhandlungspositionen stärken, gleichzeitig aber auch die Gefahr einer Spaltung der Beschäftigten nach Integrationsgrad in sich bergen. Ansatzpunkte für die gewerkschaftliche Organisation müssen daher, so Apitzsch, stärker berufliche Identitäten und Interessen berücksichtigen.

Dieses Buch bietet dem interessierten Leser und der interessierten Leserin tiefe Einblicke in die Funktionsweisen zweier sehr unterschiedlich strukturierter Projektarbeitsmärkte, die beispielhafter kaum sein könnten. Die sehr verwobenen Argumentationsketten führen dabei zu Redundanzen, die zwar zeitweise den Lesefluss bremsen, andererseits nötig sind, um die Komplexität der hier erforschten Zusammenhänge widerzuspiegeln. Der Bezug auf relevante Arbeitsmarkttheorien in Verbindung mit netzwerk- und lebenslauftheoretischen Konzepten macht das Buch vor allem für (angehende) Arbeitsmarktforscher und -forscherinnen empfehlenswert. Werden Architekten und Studierende der Medien- und Kulturwissenschaften können darüber hinaus relevante Informationen über ihr zukünftiges Arbeitsfeld und die dort vorherrschenden Arbeitsbedingungen gewinnen. Aber auch gewerkschaftliche Akteure und Interessensvertreter der Branchen werden im letzten Teil der Studie wichtige Probleme hinsichtlich der Organisierbarkeit von Interessen in projektförmig organisierten Arbeitsmarktsegmenten (wieder) erkennen und analytisch erfassen können.

Barbara Zimmer, WSI in der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf