



# Entgrenzung in Arbeit und Beruf

Vortrag 14. DIE-Forum „Grenzenlos Lernen“  
Bonn 5./6. Dezember 2011

Prof. Dr. Martin Baethge  
SOFI Göttingen

# Vorbemerkung

## Zur Ambivalenz der Metaphorik von Grenze und Entgrenzung

# Argumentationsschritte

- Entgrenzungsdiskurs und seine Facetten
- Entgrenzungsprozesse auf Märkten, von Unternehmensstrukturen und in der Arbeit
- Bedeutung der Entgrenzung für Berufsprofile und
- für Ausbildung und Weiterbildung

## Facetten der Entgrenzung in Arbeit und Beruf

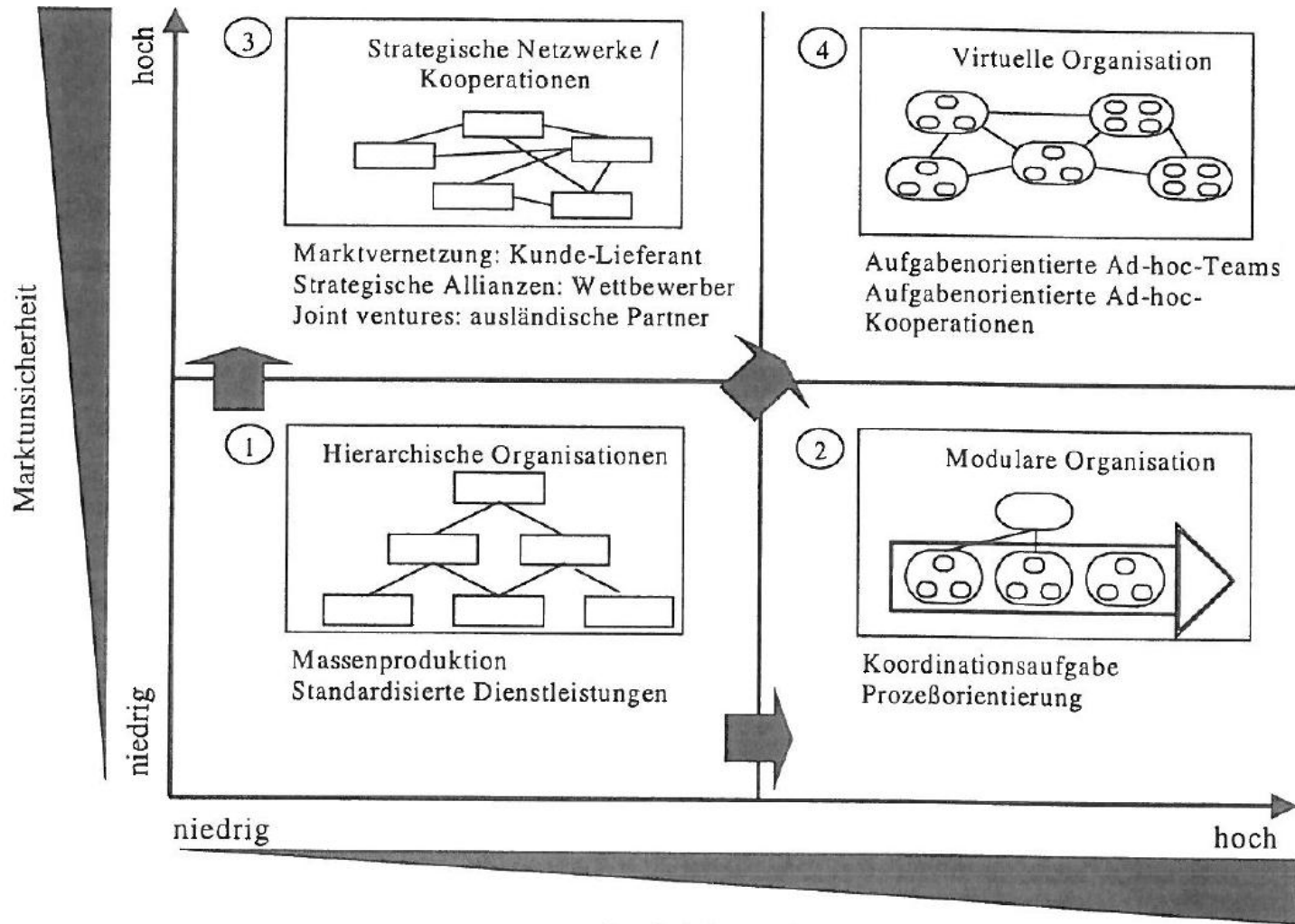
- Entgrenzung als Erosion des „Normalarbeitsverhältnisses“: Zunahme atypischer Beschäftigungsformen, Verwischung der Grenzen zwischen abhängiger Beschäftigung und Unternehmertum (Scheinselbständigkeit)
- Entgrenzung des Beschäftigungsverhältnisses durch Deregulierung rechtlicher Normen (z.B. Zumutbarkeitsregelungen, Leiharbeit)
- Entgrenzung als Entstandardisierung von Arbeitszeit
- Entgrenzung der Trennungslinien zwischen Erwerbsarbeit und Privatleben
- Entgrenzung als Auflösung bzw. Diffusion klarer, dauerhafter Arbeitsorte
- Entgrenzung von Unternehmensstrukturen durch globale Verteilung von Funktionen und Dezentralisierung im Inneren
- Entgrenzung in Arbeitsorganisation und Arbeitteilung

Quelle: in Anlehnung an Mayer-Ahuja/Wolf 2003. S. 10 f.

## Wandel der Unternehmens-/Betriebsorganisation und –steuerung im Übergang von industrieller zu nachindustrieller Gesellschaft

Gesellschaftsform/ Regulationsform Steuerungs-/ Kontrolldimension	industriell/ fordistisch	nachindustriell/ postfordistisch
Marktbezug	Massenmärkte für standardisierte Produkte	Massenmärkte für zunehmend individualisierte Produkte
Dominanter Unternehmens-/ Betriebstyp	Vertikal hochintegriertes (Groß) Unternehmen	niedriger integrierte Unternehmen mit dezentralisierten Verantwortlichkeiten; Tendenz zu Mittel- und Kleinbetrieben
Unternehmenskooperation	über den Markt durch Verträge zwischen Unternehmen (vordringlich in nationalen Rahmen)	weltweit verteilte Wertschöpfungsketten in Netzwerken
Steuerungsform	stark zentralisierte und hierarchisierte Steuerung und Kontrolle	marktförmige Steuerungsform mit dezentralisierten Verantwortlichkeiten (Module, Profitcenter – ggf. nach zentralen Zielvereinbarungen)

# Wandel von Marktsituation und Unternehmensorganisation



Quelle: Schaubild Picot/Reichwald/Wigand  
Die grenzenlose Unternehmung S. 271

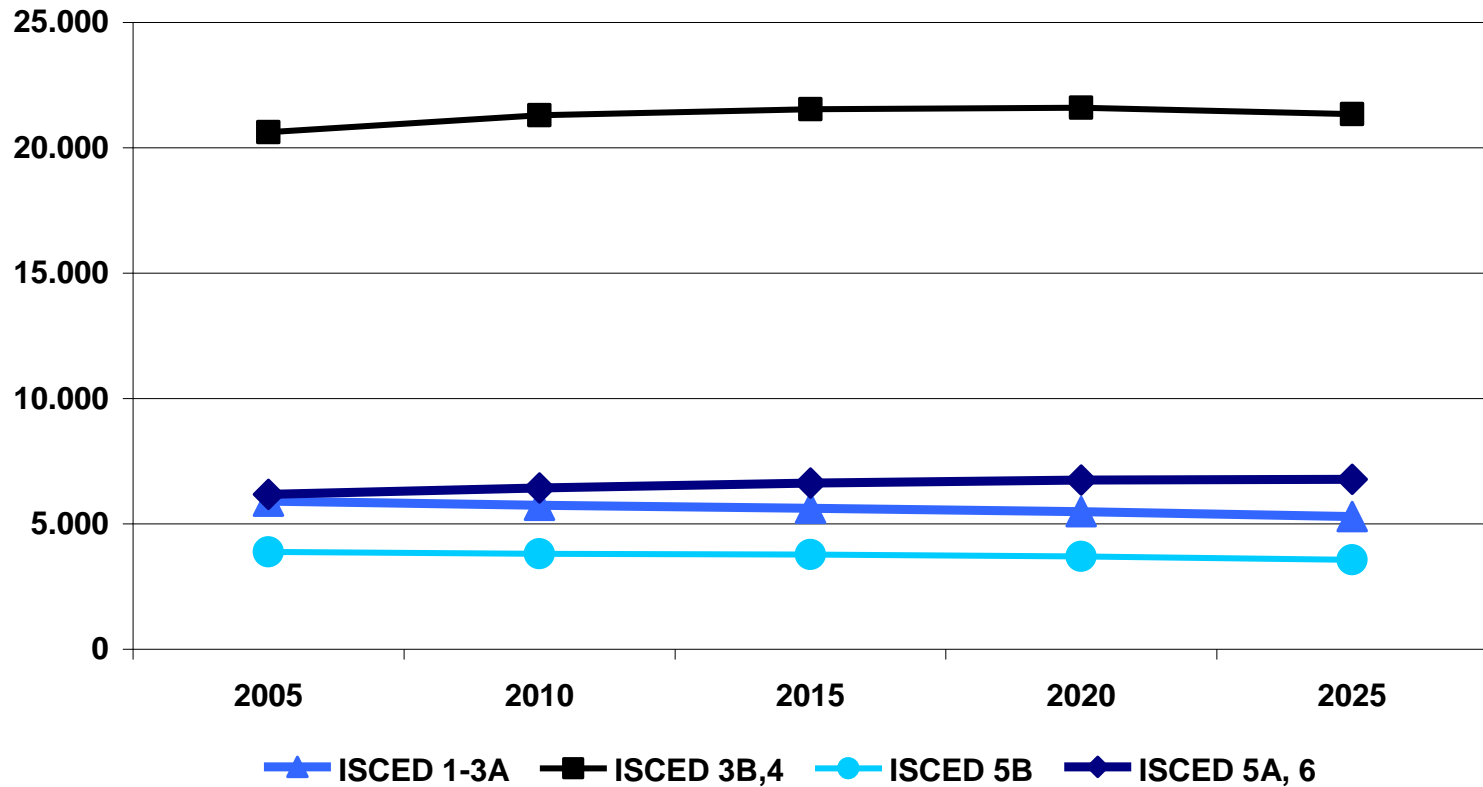
Produktkomplexität

## Wandel der Organisation betrieblicher Arbeit im Übergang von industrieller zu nachindustrieller Gesellschaft

Regulationsform Dimension der Arbeitsorganisation	fordistisch/ tayloristisch	postfordistisch/ -tayloristisch
Konzept der Arbeitsorganisation	funktions- und berufsorientiert (Fachabteilungsprinzip)	auf Geschäftsprozesse ausgerichtet (multifunktionale Betriebseinheit)
Arbeitsteilung	hochgradig fragmentiert	tendenziell flexible Funktionsintegration
Aufgabendifferenzierung	Spezialisierung entlang berufstypischer Qualifikationen	kunden- bzw. geschäftsbezogen: Auflockerung und Erweiterung berufstypischer Aufgabenprofile
Kooperationsform	nach vertikal gestaffelten Kompetenzen (Prinzip „Dienstweg“)	querfunktionale Kooperation auf gleicher Ebene und über Ebenen hinweg
Kommunikation	räumlich relativ begrenzt face to face oder voice to voice	räumlich (Tendenziell weltweit) offen, vielfach virtuell über Internet und Intranet

# Arbeitskräftebedarf und –angebot bis 2025 nach Bildungsstand

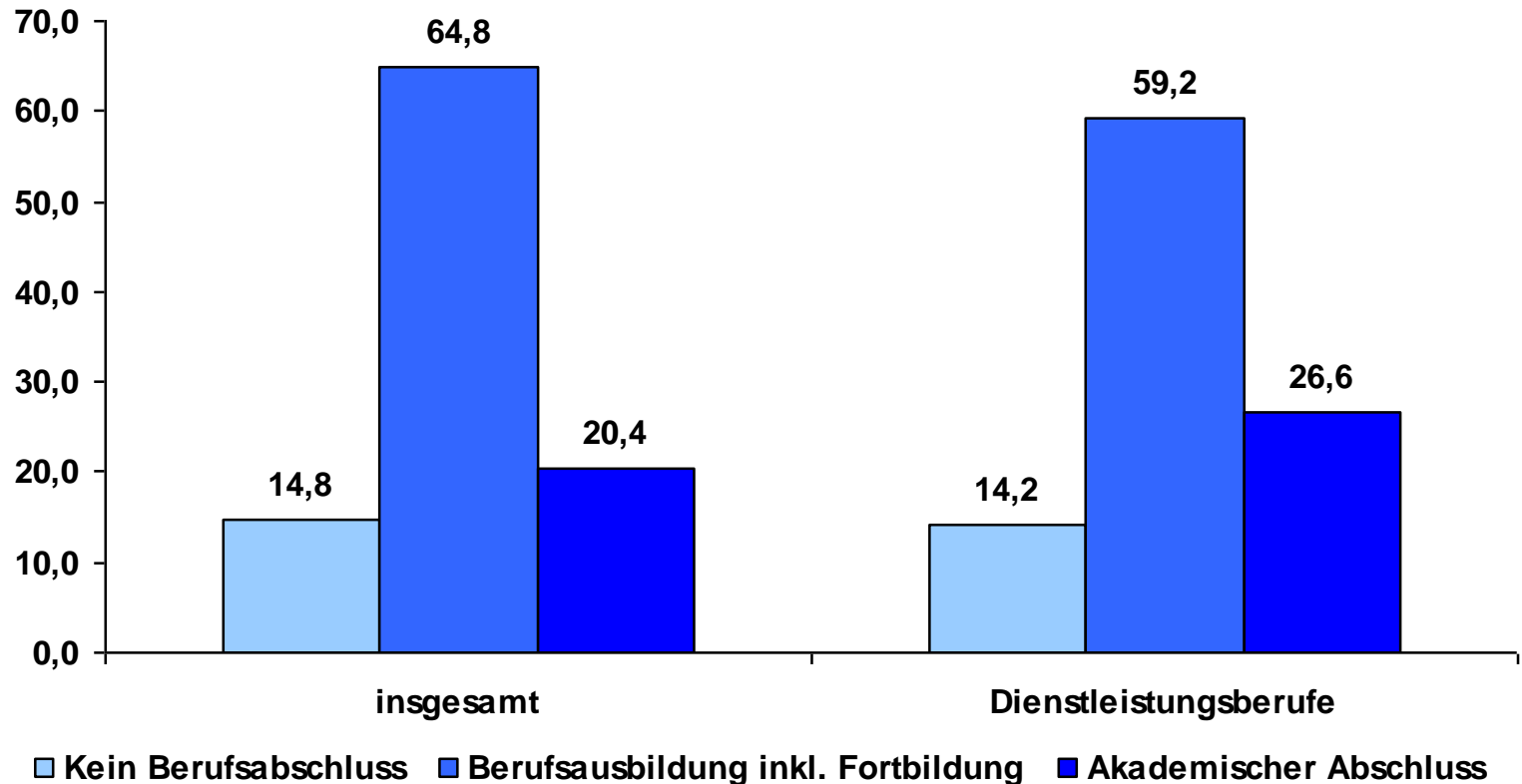
Mio. Erwerbstätige



Quelle: Bildung in Deutschland, S. 319



# Qualifikationsstruktur der Beschäftigten insgesamt und in Dienstleistungsberufen



Quelle: BIBB/BAuA-Erwerbstätigenbefragung 2006, Berechnungen: Bundesinstitut für Berufsbildung, eigene Berechnungen

# Entgrenzung beruflicher Kompetenzprofile und ihre gefährdete soziale Sichtbarkeit

## Prämisse:

- Beruf ist keine betriebliche, sondern eine gesellschaftliche und Arbeitsmarktinstitution, deren inhaltliche Kerne aber unter Bezug auf betriebliche Arbeitsorganisation definiert werden.

## Wandlungstendenzen:

- Lockerung bzw. Auflösung eines fachlich einheitlichen und dauerhaften Tätigkeits- und Kompetenzkerns (Dynamisierung von beruflichen Qualifikationsprofilen im Betrieb und auf dem Arbeitsmarkt) →
- Hybridisierung der fachlichen Kompetenzprofile (im Betrieb)
- Dynamisierung der Wissensformen und Gewichtsverschiebung von berufsspezifischen zu berufsübergreifenden Kompetenzen wie solchen zu
  - systemischem Denken
  - Kooperation und Kommunikation organisieren und gestalten
  - selbständig Wissen erschließen, bewerten und aneignen
  - mit Unsicherheit umgehen

## Bedeutung für (Berufs)Bildung und Weiterbildung

- Nicht Aufgabe, sondern Neudefinition des beruflichen Bildungsprinzips und –weges
- Veränderte Verteilung zwischen beruflicher Erstausbildung und Weiterbildung
- Sicherung und Weiterentwicklung beruflichen Wissens im Kontext von Erwerbsarbeit
- Trotz zunehmender Selbststeuerungserfordernis keine Individualisierung der Weiterbildungsteilnahme: neue Balancen zwischen individuellen und institutionellen Investments



Danke für Ihre Aufmerksamkeit !