

Manfred Becker unter Mitarbeit von Anja Beck:

Die Quadriga postmoderner Beliebigkeit und ihre Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft. Eine empirische Studie zur Entwicklung und Steuerung von Individualisierung, Fragmentierung, Temporalisierung und Ästhetisierung

Rainer Hampp Verlag, München u. Mering 2014, 157 S.,

ISBN 978-3-86618-885-3 (print), € 19.80

ISBN 978-3-86618-985-0 (e-book pdf), € 17.99

Die heutige Zeit ist turbulent, komplex und dynamisch. Menschen ziehen sich zunehmend aus gemeinschaftlichen Berufs- und Lebensbezügen zurück (Individualisierung). Lebensverhältnisse vervielfachen sich (Temporalisierung), Lebensentwürfe zersplittern (Fragmentierung). Menschen suchen zunehmend nach lustvollen Erlebnissen, jedoch unter Vermeidung von Belastendem (Ästhetisierung). Diese Studie geht der Frage nach, ob und in welchem Ausmaß die postmodernen Phänomene der **Individualisierung, Fragmentierung, Temporalisierung und Ästhetisierung** in der Gesellschaft spürbar sind und welche Folgen für die Lebens- und Unternehmenswelt der Menschen daraus folgen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Facetten der Individualisierung durchweg hoch ausgeprägt sind, gefolgt von Temporalisierung, Ästhetisierung und Fragmentierung. Individualisierung wird insgesamt als positiv erlebt. Fragmentierung und Temporalisierung werden als negativ wahrgenommen. Die zunehmende Ästhetisierung bleibt ohne wesentlichen Effekt auf das Arbeitsleben. Weiterhin wurde nachgewiesen, dass personalwirtschaftliche Maßnahmen wie Diversity Management, systematische Personalentwicklung, transformationale Führung, angemessene Arbeitsbedingungen und ein mittleres Maß an Flexibilität der Beschäftigungsverhältnisse die positiven Effekte von Individualisierung stärken und die negativen Effekte von Fragmentierung und Temporalisierung abmildern. Aus den Erkenntnissen der Studie ist Unternehmen dringend zu empfehlen, die Phänomene der Postmoderne aufzugreifen und personalwirtschaftliche Instrumente zu entwickeln, die geeignet sind, die veränderte Lebenswelt so zu gestalten, dass die Mitarbeiter ihren Lebensstil praktizieren können und trotzdem motiviert und engagiert arbeiten.

Schlüsselwörter: anforderungsgerechte Personalarbeit, Individualisierung, Fragmentierung, Temporalisierung, Ästhetisierung, Postmoderne, Personalentwicklung, Diversity Management, Flexibilität

Manfred Becker
unter Mitarbeit von Anja Beck

Die Quadriga postmoderner Beliebigkeit und ihre Folgen für Wirtschaft und Gesellschaft

Eine empirische Studie zur Entwicklung und
Steuerung von Individualisierung, Fragmentierung,
Temporalisierung und Ästhetisierung

Korrespondenzanschrift:

Prof. Dr. Manfred Becker

eo ipso personal- und organisationsberatung gmbh

Gensfleischstraße 5

55126 Mainz

Tel: ++ 49 (6131) 240 98 07

Fax: ++ 49 (6131) 240 98 08

e-mail: manfred.becker@eoipso-beratung.de

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-86618-885-3 (print)

ISBN 978-3-86618-985-0 (e-book)

DOI 10.1688/9783866189850

1. Auflage, 2014

© 2014

Rainer Hampp Verlag

München und Mering

Marktplatz 5

D – 86415 Mering

www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Zusammenfassung

Die heutige Zeit ist turbulent, komplex und dynamisch. Menschen ziehen sich zunehmend aus gemeinschaftlichen Berufs- und Lebensbezügen zurück (Individualisierung). Lebensverhältnisse vervielfachen sich (Temporalisierung), Lebensentwürfe zersplittern (Fragmentierung). Menschen suchen zunehmend nach lustvollen Erlebnissen, jedoch unter Vermeidung von Belastendem (Ästhetisierung). Diese Studie geht der Frage nach, ob und in welchem Ausmaß die postmodernen Phänomene der **Individualisierung**, **Fragmentierung**, **Temporalisierung** und **Ästhetisierung** in der Gesellschaft spürbar sind und welche Folgen für die Lebens- und Unternehmenswelt der Menschen daraus folgen. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Facetten der Individualisierung durchweg hoch ausgeprägt sind, gefolgt von Temporalisierung, Ästhetisierung und Fragmentierung. Individualisierung wird insgesamt als positiv erlebt. Fragmentierung und Temporalisierung werden als negativ wahrgenommen. Die zunehmende Ästhetisierung bleibt ohne wesentlichen Effekt auf das Arbeitsleben. Weiterhin wurde nachgewiesen, dass personalwirtschaftliche Maßnahmen wie Diversity Management, systematische Personalentwicklung, transformationale Führung, angemessene Arbeitsbedingungen und ein mittleres Maß an Flexibilität der Beschäftigungsverhältnisse die positiven Effekte von Individualisierung stärken und die negativen Effekte von Fragmentierung und Temporalisierung abmildern. Aus den Erkenntnissen der Studie ist Unternehmen dringend zu empfehlen, die Phänomene der Postmoderne aufzugreifen und personalwirtschaftliche Instrumente zu entwickeln, die geeignet sind, die veränderte Lebenswelt so zu gestalten, dass die Mitarbeiter ihren Lebensstil praktizieren können und trotzdem motiviert und engagiert arbeiten.

Schlüsselbegriffe: anforderungsgerechte Personalarbeit, Individualisierung, Fragmentierung, Temporalisierung, Ästhetisierung, Postmoderne, Personalentwicklung, Diversity Management, Flexibilität

Abstract

Nowadays, time is dynamic, complex and turbulent. People back out from common settings of individual and professional life (individualization). Circumstances multiply (temporalization) and the concept of life fragments (fragmentation). Humans aspire to stimulating experiences, by avoiding effort (aestheticization) at the same time. The aim of the present study was to answer the question, whether and to which extent the phenomenons of postmodern's era - individualization, fragmentation, temporalization and aestheticization - in society are perceptible and which consequences they may have on peoples living and business environment. The results of this study demonstrate, that the distinct aspects of individualization are highly pronounced, followed by temporalization, aestheticization and fragmentation. Overall, the sense of individualization is positive, whereas fragmentation and temporalization are perceived negative. The aestheticization remains without any considerable effect on professional life. Furthermore, it was shown, that measures of human resources management such as diversity management, systematic human resources management, transformational leadership, adequate working conditions and a medium degree of flexibility in employment relationships strengthen the positive effects of individualization and weaken the negative effects of fragmentation and temporalization. According to the results of the present study, companies are strongly advised to pick up the phenomenons of postmodern's era and to develop instruments of human resources management, that are suitable to allow the arrangement of this modified environment in such way, employees can pursue their individual way of life and all the same are motivated and committed to their professional work.

Key words: individualization, fragmentation, temporalization, aestheticization, postmodernism, human resources management

Vorwort

An Landtags- und Bundestagswahlen nehmen nur noch wenig mehr als die Hälfte der Wahlberechtigten teil. An Demonstrationen beteiligen sich mittlerweile Bürgerinnen und Bürger, die man noch vor wenigen Jahren nicht dazu hätte bewegen können, sich als Gegner eines Bahnhofsprojektes mit einem selbstgemalten Transparent bei Schnee und Regen auf die Straße zu stellen. Ämter werden den Parteifunktionären überlassen. Verhalten sich die Amtsinhaber nicht nach dem Willen der Individuen, dann protestiert die Presse stellvertretend für den Bürger, der zu Hause sitzt und sich Talkshows ansieht, in denen das Verhalten der politischen, religiösen, wirtschaftlichen und kulturellen Elite zerredet wird. „Not invented here“, scheint die postmoderne Devise der Individualisten zu sein.

Der postmoderne Mensch lebt seine Welt, der Individualist „macht sein Ding!“ Das Leben der Menschen findet in unzähligen flüchtigen Beziehungen statt. Der Ehegatte wird durch den Lebensabschnittsgefährten ersetzt, dauerhafte Arbeitsverhältnisse erodieren und werden durch Zeitarbeit und „at will contracting“ durchbrochen. Die mobilen Zeitgenossen verbringen einen erheblichen Teil ihrer Lebenszeit in Transiträumen, sie sitzen an Flughäfen, Bahnhöfen und in Staus fest. Das Leben der postmodernen Menschen erscheint individualisiert, atomisiert, flüchtig, findet irgendwie „dazwischen“ statt. Man könnte auch sagen, die Menschen organisieren ihr Leben in Provisorien. Geduldet wird diese Flüchtigkeit des Augenblicks so lange und nur so lange, wie Verweilzeit und Inhalt (Fragmentierung und Temporalisierung) dem Individuum Genuß bieten oder wenigstens Genuß versprechen. Nimmt der Genuß ab, wechselt der ästhetisch orientierte Mensch seine Prioritäten und sein Verhalten. „Verweile doch oh Augenblick, du bist so schön“, weicht der fortgesetzten Suche nach dem neuen größeren Genußkick. Die Handlung aus Pflicht erodiert. Die Ästhetisierung der Handlung aus dem Augenblick heraus vertreibt die Pflichterfüllung auf längere Sicht. Es zählt der Kick des Augenblicks. Die Folgen der Postmoderne sind zu spüren. Individualisierung, Temporalisierung, Fragmentierung und Ästhetisierung setzen den gesellschaftlichen Institutionen stark zu. So weicht z. B. das Vereinsleben der Tageskarte im Fitnesscenter, die Dauerbeschäftigung dem temporären Arbeitsverhältnis. Verbindlichkeit wird in Vorteilhaftigkeit umgemünzt.

Weder die Ursachen noch die Folgen dieser Entwicklung sind hinreichend erforscht.

Die hiermit vorgelegten Ergebnisse des Forschungsprojekt „Die Quadriga der Postmoderne“ leisten einen kleinen Beitrag dazu, die Postmoderne zu entschlüsseln und die Ergebnisse zeigen auf, welche Folgen die postmoderne Entwicklung auf die Personalarbeit in den Unternehmen haben wird.

Mit dem Forschungsprojekt sind wir der Frage nachgegangen, ob die vorwissenschaftliche Beobachtung der Bedeutungszunahme der Quadriga der Postmoderne wissenschaftlicher Analyse standhält. Wir haben untersucht, ob Individualisierung, Temporalisierung, Fragmentierung und Ästhetisierung unser Leben tatsächlich signifikant bestimmen.

Die Resultate unserer Untersuchung bestätigen die Vermutung, daß wir individualisiert, fragmentiert, temporalisiert und ästhetisiert leben.

Meiner Mitarbeiterin Frau Dipl.-Psychologin Anja Beck danke ich für ihre große Unterstützung bei der Realisierung dieses Forschungsprojektes.

Ihnen, den Lesern dieses Buches, wünsche ich, angeregt durch die Lektüre, einen Impuls zur Reflexion ihrer eigenen Lebensweise und Ihrer Personalarbeit.

Mainz im Januar 2014

Manfred Becker und Anja Beck

Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangslage und Zielsetzung.....	1
1.1	Schöne neue Welt.....	1
1.2	Die Quadriga im Überblick.....	3
1.3	Zielsetzung und Aufbau des Forschungsprojektes	5
2	Theoretischer Hintergrund	6
2.1	Die Theorie der Postmoderne.....	6
2.2	Die Entstehung der Postmoderne	9
2.2.1	Sapere aude statt Glaubensgewissenheit.....	11
2.2.2	Jeder ist seines Glückes Schmied	12
2.3	Die Quadriga der Postmoderne	15
2.3.1	Individualisierung oder „Mach dein Ding!“	16
2.3.2	Fragmentierung oder „Wandel ist das einzig Beständige!“	23
2.3.3	Temporalisierung oder „Tapetenwechsel braucht der Mensch!“	32
2.3.4	Ästhetisierung oder „Ein bisschen Spaß muss sein!“	38
2.3.5	Erstes Zwischenfazit: Postmoderne als Katalysator der Transformation.....	43
2.3.6	Zweites Zwischenfazit	50

3	Empirische Überprüfung der Quadriga der Postmoderne.....	52
3.1	Untersuchungsmodell und Hypothesen	52
3.2	Forschungsdesign.....	59
3.3	Durchführung	59
3.4	Stichprobe.....	60
3.5	Erhebungsinstrumente.....	60
3.5.1	Skala zur Erfassung der Postmoderne.....	62
3.5.2	Skala zur Erfassung der Selbstwirksamkeitserwartung	66
3.5.3	Skala zur Erfassung des organisationalen Commitment (OC)	67
3.5.4	Skala zur Erfassung der Eigeninitiative	69
3.5.5	Skala zur Erfassung des innovativen Verhaltens	70
3.5.6	Skala zur Erfassung von Orientierungslosigkeit.....	71
3.5.7	Skala zur Erfassung von Anspannung	72
3.5.8	Skala zur Erfassung von transformationaler Führung	73
3.5.9	Skala zur Erfassung von Diversity Management.....	75
3.5.10	Skala zur Erfassung der Beschäftigungsverhältnisse.....	75
3.5.11	Item zur Erfassung der Unternehmensstrategie	76
3.5.12	Skala zur Erfassung der Personalentwicklung.....	77
3.5.13	Skala zur Erfassung der Unternehmensstruktur.....	78
3.5.14	Skala zur Erfassung der Arbeitsbedingungen	79

4	Ergebnisse des empirischen Forschungsprojektes „Quadriga“	80
4.1	Individualisierung wird bestätigt (Hypothese 1).....	80
4.2	Positive Effekte sind nachweisbar (Hypothesenblock 2).....	82
4.3	Pfadstabilisierende und pfadbrechende Effekte treten auf (Hypothesenblock 3)	90
5	Diskussion	108
5.1	Zusammenfassende Bewertung der Ergebnisse.....	108
5.1.1	Die Ausprägung der Quadriga der Postmoderne	108
5.1.2	Die Wirkung der Quadriga der Postmoderne auf Einstellung und Verhalten der Mitarbeiter.....	111
5.2	Personalwirtschaftliche Maßnahmen und die Wirkung der Quadriga der Postmoderne	114
5.3	Sprintstrecken und Trampelpfade – pfadstabilisierende und pfadbrechende Maßnahmen	119
5.3.1	Individualisierung: Personalarbeit von der Stange oder aus der Manufaktur?	120
5.3.2	Fragmentierung: Personalarbeit als Stückwerktechnologie oder ganzheitliche Persönlichkeitsentwicklung?	124
5.3.3	Temporalisierung: Personalarbeit als Durchlauferhitzer oder langfristige Personalarbeit?.....	125
5.3.4	Ästhetisierung: Die schönen und die ernsten Seiten der Personalarbeit.....	127
5.4	Personalwirtschaftliche Implikationen.....	130
5.4.1	Handlungsfeld 1: Individualisierte Personalarbeit.....	131

5.4.2	Handlungsfeld 2: Führung	136
5.4.3	Handlungsfeld 3: Arbeitsbedingungen	133
5.4.4	Handlungsfeld 4: Beschäftigungsverhältnisse	134
6	Ausblick und Grenzen.....	139
	Literatur	140

1 Ausgangslage und Zielsetzung

1.1 *Schöne neue Welt*

Wir leben in einer Zeit des Wandels, transitionale Organisationen und fragmentierte Lebensentwürfe bestimmen den Zeitgeist. Dieser Wandel basiert auf enormen gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und technischen Entwicklungen der letzten Jahrzehnte. Der Wandel emanzipiert die Menschen und befreit sie aus traditionellen Abhängigkeiten.

Die gesellschaftliche Entwicklung ist durch Erosion der Wertstruktur gekennzeichnet. Traditionelle materielle Bedürfnisse nach physiologischem Überleben und Sicherheit treten in den Hintergrund, postmaterielle Bedürfnisse nach Sozialstatus, Selbstverwirklichung und ästhetischer Zufriedenheit treten in den Vordergrund. Satt und sicher waren gestern, Lust und die Leichtigkeit des Seins prägen den Zeitgeist der Gegenwart.

Der demografische Wandel revolutioniert die Alterszusammensetzung der Bevölkerung. Die Geburtenzahlen sinken bei gleichzeitigem Anstieg der durchschnittlichen Lebenserwartung. Die Gruppe der jüngeren Erwerbstätigen nimmt dramatisch ab. Der Anteil älterer Arbeitnehmer steigt enorm. Unaufhaltsam wandert die Altersdüne. Kinder fehlen. Alte und junge nehmen Zeit unterschiedlich wahr. Junge leben in der Annahme „Wir haben noch viel Zeit“. Alte leben mit der Frage „Wie viel Zeit wird uns noch bleiben?“.

Die rasanten technischen Entwicklungen und das Aufkommen neuer Informations- und Kommunikationstechnologien ermöglichen schnelles und vernetztes Arbeiten, fast ohne zeitliche und räumliche Barrieren. Arbeitsabläufe werden beschleunigt und flexibilisiert. Jeder Winkel der Welt ist von jedem, der es sich leisten kann, in weniger als zwölf Stunden zu erreichen. Mit einem Mausklick stehen die Informationen ohne Zeitverzug zur Verfügung. Zwei Eisenbahnzüge sind gerade erst zusammengestoßen, schon wissen es die Menschen in fernen Ländern.

Dezentralisierte, internationalisierte Standorte, globalisierte, segmentierte Märkte, verkürzte Produktlebenszyklen und flexibilisierte Prozesse stellen zusätzliche Merkmale des wirtschaftlichen Strukturwandels dar, der sich mit atemberaubendem Tempo und stetig wachsender Komplexität vollzieht. Die Welt hat sich in eine unendlich lange Werk- und Denkbank verwandelt. Jeder konkurriert mit jedem um Arbeit und Einkommen. Die gesellschaftlichen, technischen und wirtschaftlichen

Entwicklungen bringen dem Menschen Chancen und Risiken. Die Ablösung traditioneller Strukturen befreit aus Abhängigkeiten. Selbstwirksamkeit und Eigeninitiative steigen. Ein Beispiel dafür ist die wachsende Quote der Erwerbstätigkeit von Frauen. Frauen emanzipieren sich vom Einkommen des Partners, ihr Leben wird selbstbestimmter. Allen Entwicklungen gemeinsam ist das Moment der Individualisierung. Individualisierung folgt dem Werbeslogan „Mach dein Ding“. Der Individualisierung folgen Fragmentierung, Temporalisierung und Ästhetisierung der Berufs- und Arbeitswelt, die gemeinsam mit der Individualisierung die vier dominanten Prinzipien der Quadriga autonomer Lebensführung ausmachen. Die schöne neue Welt dieser „Quadriga der (Post)Moderne“ stellt neue Herausforderungen an Menschen, Unternehmen, Gesellschaft und Personalwirtschaft (vgl. **Abbildung 1**).

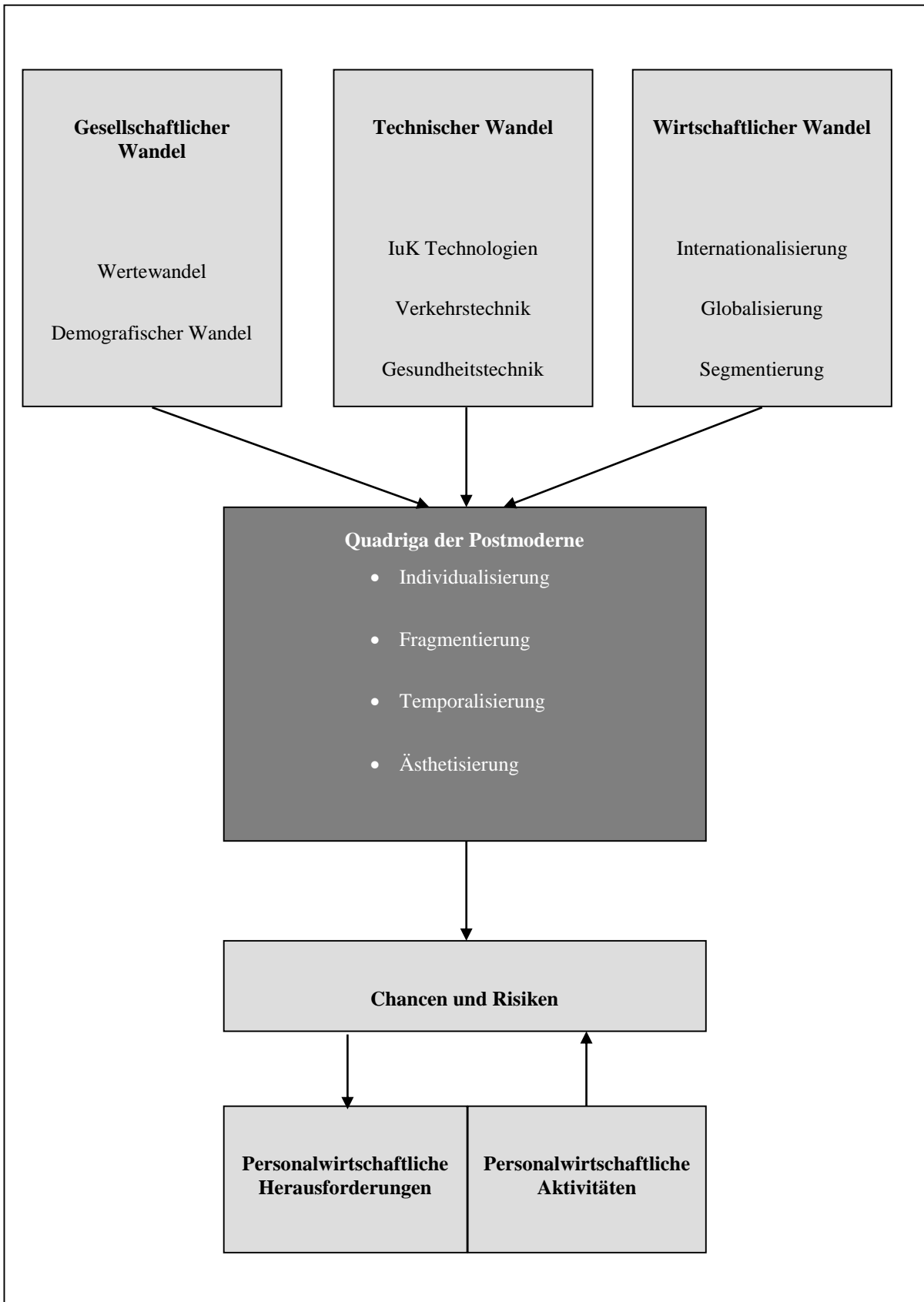


Abbildung 1: Wandel in der Arbeitswelt