

„The Boundaryless Career“

**Referat im Seminar:
Erwerbsbiographien der Zukunft**

Dozentin: Luiza Olos

Referenten: Louise Knorre, Silvio Schneider

Wintersemester 2007/2008
FU Berlin

Inhaltsverzeichnis

Einleitung.....	S.2
1.1 Definition ‚Karriere‘	S.3
1.2 Gesellschaftlicher Wandel und dessen Auswirkungen auf Karrieremuster	S.4
2.1 Der Ansatz.....	S.6
2.2 Die deutsche Forschungstradition	S.8
3. Das erweiterte Konzept – Arthur & Sullivan 2006.....	S.9
4. Kritik	S.11
Literaturverzeichnis.....	S.16

Einleitung

Michael B. Arthur stellte 1994 in seinem Artikel „The boundaryless career: a new perspective for organizational inquiry“, einen neuen Begriff der Karriere: die grenzenlosen Karriere vor. Er entwickelte den neuen Ansatz aus den unbefriedigenden Erklärungskonzepten der 1980er und frühen 1990er Jahre der MIT- Forschungstradition. Damit das Konzept von Arthur, und später auch Sullivan, im Rahmen des Seminars in einen gemeinsamen Kontext gestellt werden kann, wird die deutsche Forschung mitbetrachtet. Das Ziel der Darstellung ist es Gemeinsamkeiten aufzuzeigen, wie auch eine Prüfung des Konzeptes von Arthur und Sullivan vorzunehmen. In der amerikanischen und deutschen Forschung sind die strukturelle Veränderungen der Arbeitswelt, die Entstehung neuer Arbeitsverhältnisse und die neuen Chancen für das Subjekt im Zentrum der Betrachtung. In der deutschen Forschung wird jedoch deutlicher das Gefahrenpotential für das psychologische Subjekt betont, während Arthur (1994) und später Arthur und Sullivan (2006) die neuen Chancen für die individuelle Karriere und die Unternehmen in den Vordergrund stellen.

Zunächst gehen wir in Kapitel 1.1 einleitend auf den Begriff „Karriere“ und seine Definition ein; in Kapitel 1.2 betrachten wir dann die Auswirkungen des gesellschaftlichen Wandels, der seit 40 Jahren unser Leben stark beeinflusst, auf Karrieremuster.

Im Kapitel 2.1 wird die Genese des >boundaryless career approach< behandelt. Basierend aus der Analyse des strukturellen Wandels der Arbeitswelt, entwickelte Arthur sein Konzept der neuen Karriere. Dazu nimmt er Bezug auf Indices, wie dem prozentualen Anteil der einzelnen Firmen am BIP der USA und Japans. Darüber hinaus bezieht er die durchschnittliche Bindung des Menschen an seine Firma mit ein, mit einem überraschenden Ergebnis. Soziale Netzwerke, temporäre Bindungen und das zyklische Erlernen neuer Fähigkeiten stehen im Mittelpunkt des Ansatzes. Die deutsche Forschungstradition wird im Kapitel 2.2 kurz betrachtet. Hier sind die soziologischen Ansätze von Beck, Pongratz & Voß und die arbeits- und organisationspsychologische Perspektive des Projektes: „Profil“ der FU Berlin zu nennen. Beck untersucht die sozialen Veränderungen der Arbeitswelt, im Ergebnis unterscheidet er zwischen der ersten und zweiten Moderne der Arbeitswelt. Pongratz

betrachtet hingegen die Möglichkeiten des Arbeitnehmers und seine potentiellen Fähigkeit sich an die veränderte Situation anzupassen. Die Forschungsgruppe des Projektes „Profil“ untersucht zwei akademische Professionen: ÄrztInnen und PsychologInnen. Dabei kommt sie zu dem Ergebnis, dass jeweils andere strukturelle Organisationsformen der Arbeitswelt vorliegen. Konkrete empirische Zahlen zeigen für die PsychologInnen eine interessante Perspektive auf. Doch dazu mehr im Kapitel 2.2. Kapitel 3 befasst sich dann mit dem erweiterten Konzept von Arthur und Sullivan. Zu guter letzt entwickeln wir eine Kritik des ‚boundaryless career‘- Ansatzes (Kapitel 4).

1.1 Definition ‚Karriere‘

Was ist überhaupt eine ‚Karriere‘? Im deutschen Sprachgebrauch ist der Terminus – zumindest wenn es um den beruflichen Werdegang eines Menschen geht – fast immer auch mit der Vorstellung beruflichen Weiterkommens und Aufstiegs innerhalb einer Hierarchie verbunden; ‚Karriere machen‘ und ‚erfolgreich sein‘ werden in diesem Kontext oft synonym verwendet. Im Gegensatz dazu bedeutet das englische ‚career‘ wesentlich mehr: Karriere macht hier jeder, denn das Wort umschreibt alle möglichen Formen, die eine individuelle Laufbahn annehmen kann – eine Richtung gibt es nicht vor. (Mayrhofer/Meyer/Steyrer/Iellatchitch/Schiffinger/Strunk/Erten-Buch/Hermann/Mattl 2002) Der Begriff wird dem folgend definiert als eine „sequence of positions occupied by a person during the course of a lifetime“ (Super, 1980, S.282, zit. in Mayrhofer et al. 2002, S.394). Im Zusammenhang mit dem Konzept ‚grenzenloser Karrieren‘ oder ‚boundaryless careers‘ ist dann auch auf diese terminologische Bandbreite abzustellen, nicht zuletzt aufgrund der Tatsache, dass es von US-amerikanischen Forschern entwickelt wurde und der Forschungsschwerpunkt ebenfalls im angloamerikanischen Raum zu verorten ist.¹

Neben dem Bedeutungsrahmen der Begriffe ‚Karriere‘ beziehungsweise ‚career‘² ebenfalls relevant für das Verständnis des Konzepts ist die Unterscheidung zwischen ‚objektiver‘ und ‚subjektiver‘ Karriere. Erstere umfasst dabei schlicht den tatsächlichen und an Fakten messbaren, zeitlichen Verlauf des beruflichen

¹ Davon ist auszugehen, da die Literatur zum Thema zum größten Teil aus dem angloamerikanischen Sprachraum stammt.

² Die in der Ausarbeitung nun auch synonym verwendet werden

Werdegangs – dazu zählt etwa die Gehaltsentwicklung, das Durchlaufen verschiedener Abteilungen und Hierarchiestufen innerhalb eines Unternehmens oder der gänzliche Wechsel des Arbeitgebers. Von der ‚subjektiven‘ Karriere spricht man, wenn es um weniger gegenständliche Aspekte der beruflichen Laufbahn geht, sondern vielmehr um „psychische Verarbeitungsprozesse, mit Hilfe derer Akteure ihre je individuelle Karriere vor sich selbst bewerten“ (Mayrhofer et al., 2002, S.394/395, vgl. dazu auch Arthur 1994). Darunter kann etwa die Wahrnehmung möglicherweise vorhandener Karriereoptionen – die unter Umständen auch mal massiv von den tatsächlich vorhandenen Möglichkeiten abweichen kann – subsumiert werden; auch die Zufriedenheit in Bezug auf Laufbahn und Beruf gehört zu dieser subjektiven Dimension von Karriere. (Mayrhofer et al., 2002)

Karrieren entstehen natürlich nicht im luftleeren Raum, sondern immer im Spannungsfeld der wechselseitigen Beeinflussung von Unternehmen/Organisationen und den gesellschaftlichen Auffassungen von Arbeit auf der einen und den individuellen Ansprüchen der Arbeitnehmer an ihren Beruf und ihrem tatsächlichen Wohlbefinden auf der anderen Seite. Sie sind ohne sozialen Kontext nicht denkbar.

1.2 Gesellschaftlicher Wandel und dessen Auswirkungen auf Karrieremuster

Da sich diese gesellschaftlichen Bedingungen jedoch stetig verändern, erscheint es nur allzu plausibel, dass auch individuelle Karrieremuster und -strategien diesem Wandel unterworfen sind.

Das Berufsleben war bis in die 80er Jahre des 20.Jahrhunderts von einer ausgeprägten Unternehmenskultur dominiert; innerhalb dieses Systems war es eher ungewöhnlich, den Arbeitgeber zu wechseln. Man ist schon fast geneigt, einen Vergleich zur warmen Bruthöhle einer fürsorglichen Bärenmutter anzustrengen, wenn man liest, dass zu dieser Zeit die „organization took nearly complete responsibility for managing its employees careers“ (Careers and Career Development, S.593). Nur große Unternehmen sind überhaupt in der Lage, ihre Mitarbeiter derart zu versorgen und so waren vor allem der wirtschaftliche Aufschwung nach dem Zweiten Weltkrieg und die damit verbundene Entstehung großer Konzerne dafür verantwortlich, dass lineare Karrieren innerhalb von ein oder zwei Organisationen zum Standard wurden

(Gunz, Evans, Jalland, 2000). Aufgrund der engen Bindung an ein Unternehmen/eine Organisation wird diese Form der beruflichen Laufbahn organisationale – manchmal auch traditionelle – Karriere genannt. Obgleich mit einer solchen Karriere bestimmt ein großes Maß an Sicherheit einhergeht – dazu gehört unter anderem etwa ein kontinuierlicher hierarchischer, finanzieller und damit gesellschaftlicher Aufstieg, begibt man sich doch in ein Organisations-Korsett aus Routine, Struktur und Hierarchie, das wenig Freiheiten gewährt (Mayrhofer et al., 2002). In diesem Zusammenhang erstaunt es nicht, dass sich auch die Forschung bis Anfang der 1990er Jahre hauptsächlich mit Karrieren innerhalb großer Organisationen befasste:

More than three-quarters of the articles, over both the 1980s and early 1990s, focus on intra-organizational issues and restrict themselves to managerial, professional or hierarchical careers. (...) Finally, over both periods, large organizations (more than 500 employees) command more than twice the attention of their small and medium counterparts.“ (Arthur 1994, S. 298 f.)

Mitte der 1980er Jahre begann das Interesse der Forscher für riesige Konzerne langsam zu schwinden, in der Wirtschaft wurden neue, flexiblere Geschäftsmodelle erprobt und erwiesen sich als äußerst viel versprechend – allen voran Silicon Valley (Arthur, 1994). Das kalifornische Tal wurde aber nicht nur Testgebiet für neue ökonomische Theorien, sondern auch für neue Technologien, die wiederum für eine gesellschaftliche Revolution sorgten. Das Informationszeitalter kam in diesem Tal in den Kindergarten – selbst wenn es nicht unbedingt dort aus der Taufe gehoben worden ist. Das Internet trat seinen Siegeszug um den Globus an und durch die rasende Dynamik der New Economy, die vor allem auf Neugründung und Verkauf statt auf Expansion baute, drehte sich die Erde plötzlich schneller. Globalisierung und Vernetzung wurden zu Schlagwörtern und sind es heute noch, auch wenn der Hype schon lange vorbei ist. Aus diesen Entwicklungen sind neue Organisationstypen hervorgegangen, die in der Literatur unterschiedlich betitelt werden, da wären zum Beispiel die „fraktale Unternehmung“ (Warnecke 1993, zit. in Mayrhofer et al. 2002, S.393), die „Hypertextorganisation“ (Nonaka, Hirotaka, 1995, zit. in Mayrhofer et al. 2002, S.393) oder die „boundaryless organization“ (Ashkenas, Ulrich, Jick, Kerr, 1998, zit. in Mayrhofer et al. 2002, S.393). In diesen neuen Organisationsformen sind „traditionelle ‚Grenzziehungen‘, und zwar *vertikaler* (Hierarchie), *horizontaler* (Funktionen) und *externaler* (Geographie) Natur“ (Mayrhofer et al. 2002, S.393) nicht mehr vorhanden. Von solchen Tendenzen können Karrieren nicht unbeeinträchtigt bleiben, da sie schließlich im Kontext der

Organisationen überhaupt erst entstehen; neue Konzepte sind folglich nicht nur im Bereich der Organisationen notwendig geworden sondern genauso für den der Karrieren (Mayrhofer et al., 2002). Hall hat mit der so genannten ‚protean career‘ bereits 1976 den Grundstein für eine Karriereforschung gelegt, die sich nicht mehr ausschließlich auf intra-organisationale Zusammenhänge fokussiert, sondern den ‚Karrieristen‘ in den Vordergrund rückt. Während Hall’s proteische Karriere vor allem psychologische Aspekte betrachtet, berücksichtigt das Konzept von Arthur et al. auch die jeweils individuellen Karrierepfade. Sie nennen ihren Entwurf ‚boundaryless career‘ – und zwar als Gegenentwurf zu der organisationalen, ‚bounded career‘ (Forrier, Verbruggen). Es darf aber nicht vorschnell der Eindruck entstehen, Arthurs Konzept beziehe sich ausschließlich auf rein physische Veränderungen innerhalb von Arbeitsbeziehungen; Karriere kann immer nur das Produkt einer Wechselbeziehung zwischen physischen und psychologischen Aspekten ihrer selbst sein (Arthur, Sullivan 2006).

2. 1 Der Ansatz

Zunächst einmal stellt Arthur (Arthur, 1994) fest, dass die herkömmlichen Studien und Erklärungen zu den Karrieren in der amerikanischen Forschung der MIT-Tradition zu kurz greifen. Der Fokus der Studien lag Ende der 1980er Jahre und Anfang der 1990er zu ca. 75% auf innere Strukturen von Unternehmen, das heißt, dass sie ihren Fokus der Betrachtung auf Manager, Hochqualifizierte oder Karrieremöglichkeiten innerhalb des Unternehmens legten. Zudem lag der Fokus der Studien in 44% der Studien auf Unternehmen, die mehr als 500 Arbeiter beschäftigten. Die Forschung vernachlässigte in ihrer Betrachtung sowohl kleinere als auch neuere Unternehmen. Die vorhergehenden Studien betrachteten die Karriere als an das Unternehmen gebunden, sie untersuchten die Karriereverläufe von Managern und hochqualifizierten Arbeitnehmern über die Dimension der Zeit. Und versuchten die Karriere als eine Ursache – Wirkung – Beziehung zu begreifen. In stabilen und geschlossenen System können kausale Betrachtungen nützlich sein und einen gewissen Erklärungsgrad erreichen.

Aber die einseitig zentrierte Modelle von Karrieren sind nicht in der Lage den dynamischen Typ der *boundaryless career* zu erfassen. Denn im Unterschied zu älteren Erklärungsmustern, ist die grenzenlose Karriere dynamisch, offen und es besteht ein wechselseitiger Bezug zwischen dem Unternehmen und dem

Angestellten. Weiterhin ist dieser Karrieretyp von einer neuen psychologischen und physiologischen Mobilität abhängig. Das bedeutet einerseits das der Arbeitnehmer eine hohe Motivation, sich neuen Herausforderungen zu stellen, besitzen muss, und andererseits sein subjektiver Erfolg sich von den Erwartungen seiner Umwelt stark unterscheiden kann. Arthur legt deshalb seinen Schwerpunkt auf einen Paradigmenwechsel in der Betrachtung der Arbeitsverhältnisse und Karrieremöglichkeit mit dem Ziel, die alten Karriereformen zu erfassen und weiterführend den Typus der grenzenlosen Karriere zu definieren. Er bricht daher mit der statischen Auffassung von Karrieren und definiert den Typus der grenzenlosen Karriere als dynamisch und offen.

Er begründet den Perspektivwechsel damit, dass die durchschnittliche Bindung aller amerikanischen Arbeiter an ihr Unternehmen im Durchschnitt gerade einmal viereinhalb Jahre beträgt und für männliche Angestellte in Japan, wie Arthur anführt: „the bastion of lifetime employment“ (Arthur, 1994, S.300), bei acht Jahren liegt. Darüber hinaus stehen den großen amerikanischen Firmen die kleinen Unternehmen gegenüber, die im Jahr 1992 immerhin 56% des privaten Vermögen erwirtschafteten und laut einer Prognose im Jahr 2000 bei einem Anteil von 70 % liegen werden (Arthur 1994). Diese finanzstrukturellen Änderungen haben zur Folge, dass die großen Firmen sich dezentralisieren und ihre Bedeutung als Garant eines lebenslangen Angestelltenverhältnis verlieren (Arthur, 1994). Diese Entwicklung mag auf dem ersten Blick negativ erscheinen, aber Arthur betont, dass gerade in diesem Wandel die Möglichkeit neuer Arbeitsformen liegen und die Veränderung eine Chance für jeden darstellt. Die alte Form der Karriere als Typus war an eine Organisation gebunden und über Jahrzehnte eine feste Größe mit Möglichkeiten in den Unternehmen aufzusteigen. Dahingegen ist die grenzenlose Karriere frei, zeitlich offen gestaltet (Dauer der Bindung), verbunden mit wachsenden sozialen und informativen Netzwerken, sowie einem permanenten Prozess des Erlernen von neuen Fähigkeiten und für beide Seiten ein Gewinn. Diese Karriere ist ein Idealtypus, welcher suggeriert, dass eine positive lineare Entwicklung stattfindet, trotz seiner dynamisch unbestimmten Form. Des weiteren betont Arthur mit diesem Karrieretypus in Verbindung mit den Dimensionen der psychologischen und physischen Mobilität auch die „bounded career“ erfassen zu können (Arthur, 1994).

2.2 Die deutsche Forschungstradition

Aus der Perspektive der deutschen Forschung, welche im Seminar vorgestellt wurden, sind Beck, Pongratz & Voß oder E. H. Hoff et al. zu nennen. Ulrich Beck (Beck, 1986) untersucht den Wandel aus der soziologischen Perspektive und unterscheidet zwischen der ersten Moderne (Industriezeitalter) und der zweiten Moderne der Arbeitswelt (Dienstleistung). Die zweite Moderne ist gekennzeichnet durch die Auflösung der industriellen Strukturen hin zur Verwissenschaftlichung der Berufe im Allgemeinen und des Wandels von der Industrie- hin zur Dienstleistungsgesellschaft. Weiterhin konstatiert er einen starken Anstieg der atypischen Beschäftigungsverhältnissen und die Erosion von Normalarbeitsverhältnissen, was in letzter Konsequenz den Verlust eines sozial-psychologischen stabilisierenden Faktors bedeutet.

Pongratz (Pongratz, 2004) hingegen stellt in seinen Betrachtungen den Arbeitnehmer ins Zentrum. Er muss sich selbst rationalisieren, also seine Verfügbarkeit für das Unternehmen gewährleisten (zeitliche Dimension). Aus der Rolle des passiven Teilnehmers muss ein aktiver, seine Fähigkeiten selbstvermarktender Arbeitnehmer werden. Und schließlich, muss er sich selbst kontrollieren und seine Arbeitskraft effizient im Sinne des vereinbarten Produktes einsetzen. Der Arbeitnehmer hat sich selbst zum Unternehmen zu machen.

Hoff et al. untersuchten im Rahmen des Projektes „Profil“ zwei unterschiedliche akademische Professionen. Sie betrachten die Entwicklung der beruflichen Entwicklung von ÄrztInnen und PsychologInnen. Ein Ergebnis ist, dass PsychologInnen in der Gestaltung ihrer Karriere freier sind, während die Medizin als Profession sehr restriktive und ausdifferenzierte Strukturen besitzt. Für die PsychologInnen wurde festgestellt, dass die Professionsangehörigen die Herausforderungen ihres Berufsfeldes gut bewältigen (Olos, Hoff 2007). Diese Profession ist gerade von einer offenen, lernenden und wenig vorstrukturierten Berufsentwicklung gekennzeichnet, ohne die alten restriktiven Organisationsmuster wie die der Ärzteschaft.

Zusammenfassend kann hier folgendes festgehalten werden: die amerikanische und deutsche Forschungstraditionen konstatieren einen Wandel der Arbeitswelt von der ersten Moderne hin zur neuen offenen Organisation der Arbeitsverhältnisse. Für alle Professionen gilt dies aber derzeit nicht. Während die noch recht junge Profession

der Psychologie den Wandel in ihr Arbeitsfeld umzusetzen weiß, ist die Profession der Medizin hingegen in der Karriereentwicklung des Einzelnen noch immer geschlossen. Und im Gegensatz zu den konkreten Studien der deutschen Forschung, verbleibt Arthur im allgemeinen theoretischen Bereich der Betrachtung. Beide Forschungsansätze in ein synthetisches Konzept zu bringen, wäre sinnvoll, zumal die empirisch konkreten Ergebnisse von Hoff et. al als eine konkrete empirische Antithese zur allgemeinen theoretischen Sichtweise von Arthur gelten können. Denn zukünftige Laufbahnberatungen und Lebensentwürfe, sind im besonderen an die Struktur der Arbeitswelt gekoppelt. Das Konzept der boundaryless career selbst wurde von Arthur und Sullivan (Arthur, Sullivan, 2006) erweitert, was im nächsten Abschnitt kurz dargestellt wird.

3. Das erweiterte Konzept – Arthur und Sullivan 2006

Wie oben schon erwähnt, können kausale Erklärung den Wandel von stabilen und festen Karrieren erklären. Arthur und Sullivan spezifizieren 2006 den Ansatz der boundaryless career und unterteilen ihr Konzept in vier Quadranten als mögliche Organisation der Arbeitsbeziehung der >boundaryless career<.

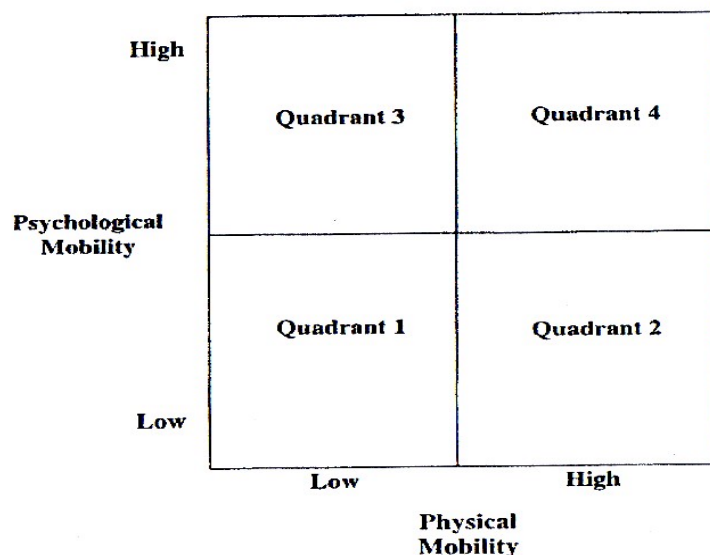


Fig. 1. Two dimensions of boundaryless careers.

Abb.1: SULLIVAN, Sherry E./ARTHUR, Michael B.: „The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility“, Journal of Vocational Behavior 69, 2006, S. 22

Um die einzelnen Sektoren (Quadrant 1-4) besser und konkreter zu verstehen, werden sie im folgenden einzeln näher und anhand eines Beispielen erklärt.

Quadrant 1

Die Karriere des Arbeitnehmers ist geringen Änderungen unterworfen und beide Seiten profitieren von einem stabilen Verhältnis. So kann ein NASA-Ingenieur seine Fähigkeiten angemessen entfalten, während das Unternehmen vom Knowhow des Ingenieurs profitiert.

Quadrant2

Der Angestellte hat eine geringe Motivation sein Arbeitsfeld zu verlassen, im Gegenzug besitzt er eine hohe Flexibilität in der räumlichen Beweglichkeit. Als Barkeeper findet er zum Beispiel leicht einen Job, aber mit geringer Aufstiegsmöglichkeit. Dafür ist er in der Lage seine Wünsche und Vorstellungen seines Lebensentwurfes mit seinen Arbeitsvorstellungen zu verknüpfen.

Quadrant: 3

Die psychische Mobilität dieses Typus ist sehr hoch, die Tätigkeit erfordert hohe Fähigkeiten im Berufsfeld selbst. Akademiker und Unternehmensberater haben eine hohe Abwechslung im Beruf selbst, wodurch eine geringe Bereitschaft zum Wechsel des Arbeitgebers besteht.

Quadrant: 4

Dieser Typus ist die eigentliche boundaryless career. Die Karriere ist durch eine hohe psychologische und psychische Mobilität gekennzeichnet. Die Bereitschaft (Motivation) neue Fähigkeiten zu erlernen und damit auch neue Herausforderungen anzunehmen ist sehr hoch. Der mittelständische Unternehmer ist schlechterdings der Idealtypus, ständig ist er auf der Suche nach neuen Kunden. Bei den unterschiedlichen Ansprüchen der Kunden lernt er Neues hinzu und knüpft soziale Kontakte.

Zusammengefasst betrachtet, sind die Typen 1-3 auch mit den älteren Ansätzen zu erklären. Der vierte Typus ist schlussendlich losgelöst von den Institutionen und

deren Hierarchien. Sein Feld der Betätigung wechselt mit jedem neuen Projekt. Hinzu kommt, dass die eigendynamische Entwicklung weiterer Projekte von dem Einklang zwischen Arbeit und Beruf wichtig ist. Ein Schriftsteller, ein freiberuflicher Therapeut sind mögliche Beispiele. Für die Profession der Psychologen im allgemeinen ist hingegen festzuhalten, dass sie einen Mischtyp aus Q3 und Q4 bilden. Das liegt vor allem an der gleichzeitigen Festanstellung und nebenberuflichen Tätigkeit, wie auch der Weiterbildung innerhalb des Berufsfeldes ohne an eine organisationale Struktur gebunden zu sein. Selbstständige Psychologen sind ebenfalls in Q3 und Q4 zu verorten, verlassen diesen Mischtyp aber hin zum Q3, sobald sie in ihrem Tätigkeitsfeld einen Status als anerkannter Experte besitzen. Im Gegensatz zu den Ärzten können sie ihr gewähltes Berufsfeld jedoch wieder verlassen. Die Profession der Ärzte ist hingegen im Quadrant 3 zu verorten. Interessanterweise ist festzustellen, dass das Alter der Profession und die Ausdifferenzierung einer festen hierarchischen Struktur (Spezialisten) wichtige Faktoren sind, ob Karrieremöglichkeiten bestehen oder gar eine Änderung des Berufsfeldes möglich ist.

4. Kritik

Zweifelsohne hat die ‚grenzenlose Karriere‘ den Durchbruch geschafft; der Begriff gehört zum Standardvokabular innerhalb der Karriereforschung. Dabei trifft das ‚boundaryless career‘-Konzept aber nicht nur auf Zustimmung. Schon die Terminologie per se wird durchaus kritisch betrachtet und auch inhaltlich ergeben sich mitunter Ungereimtheiten.

So wird die Zerstückelung des individuellen beruflichen Werdegangs nicht durchweg als Chance und notwendige Adaption an die fortschreitende Globalisierung verstanden, sondern eher als Gefahr. Von „Erfolgsdruck“ ist die Rede, von ständigen „Ausscheidungskämpfen“ und „machiavellistischem Verhalten“ (Mayrhofer et al. 2002, S.409) Außerdem würde das Wegfallen der organisationalen Karriere-Fürsorge den Stellenwert „von individuelle Startvorteile garantierenden Selbstwirksamkeits*-erwartungen und ‚guten‘ sozialen Herkunftsmilieus“ (Mayrhofer et al., 2002, S.409) beträchtlich erhöhen. Solche Szenarien sind geeignet, Assoziationen allgemein

‚wüster‘ Zustände zu wecken und stehen den von Arthur et al. ursprünglich erdachten – und durchweg positiven – Konnotationen des ‚boundaryless career‘-Konzepts diametral entgegen. Von Grenzenlosigkeit kann hier keine Rede sein; vielmehr wird der klare und nachvollziehbare Ordnungsrahmen der Organisation ersetzt durch ein Angst einflößendes, komplexes Labyrinth unterschiedlichster und nicht mehr zu durchschauender Restriktionen ersetzt (Mayrhofer et al., 2002). Wie schon der Titel vermuten lässt, vertreten Gunz et al. in ihrer Publikation „Career Boundaries in a ‚Boundaryless‘ World“ (2000) zwar durchaus verwandte Thesen, allerdings weitgehend frei von kafkaesken Schwarzmalereien. Dabei stellen sie fest, dass „careers have not become boundaryless in any absolute sense. Rather career boundaries have becoming considerably more complex and multifaceted in nature.“ (Gunz et al., 2000) Auch Forrier und Verbruggen gehen davon aus, dass die ‚boundaryless career‘-Konzeption die Wirklichkeit nicht hinreichend abzubilden vermag, sie sei eine „simplification of reality“ (S.6), da der Karrierepfad allein nicht ausreicht Erwartungen an die Karriere und ihre Erfolgskriterien zu beschreiben. Darauf aufbauend entwickeln sie ein „multiple career type model that identifies different career patterns that basically vary in terms of career path and career aspiration“ (Forrier, Verbruggen, S.6). In diesem Zusammenhang unterscheiden sie zunächst vier Karrieremuster; die ersten beiden entsprechen den bekannten Konzepten der traditionellen beziehungsweise neuen Karriere. Dazu kommen zwei, innerhalb derer Karrierepfad und Karriereaspiration nicht übereinstimmen. Um sich ihrem spezifischen Forschungsgegenstand – sie untersuchen die Notwendigkeit von Laufbahnberatung innerhalb der verschiedenen Gruppen – weiter zu nähern, differenzieren sie diese auch noch bezüglich der Absicht, das Unternehmen zu wechseln oder nicht. Daraus ergeben sich dann insgesamt sechs Karrieremuster: (1) die der klassischen Karriere analoge ‚bounded career‘, (2) die ‚boundaryless career‘ versteht sich von selbst. (3) Als ‚staying‘ beschreiben die Autoren Karrieren, die zwar durch einen häufigen Arbeitgeberwechsel gekennzeichnet sind, sich aber nach Stabilität und Sicherheit sehen und dieses Ziel auch erreichen. (4) ‚Homeless‘ dagegen sind nicht in der Lage, diese Diskrepanz aufzulösen. (5) Genau umgekehrt verhält es sich bei den ‚trapped‘ – sie wollen Veränderung, bekommen sie aber nicht und tun auch nichts dafür. (6) Karrieren, die bislang mit ihrem traditionellen Verlauf ebenfalls nicht zufrieden waren, aber erwarten, dieses Problem in Zukunft lösen zu können, bezeichnen die Autoren als ‚released‘ (Forrier, Verbruggen). Ein solches Konzept bietet den Vorteil, dass nicht

nur die sich tatsächlich abspielende Karriereform erfasst werden kann, sondern auch mögliche Diskrepanzen zwischen dem existierendem und dem gewünschtem Karrieremuster – unabhängig davon, ob an einer Veränderung tatsächlich gearbeitet wird. Es ermöglicht eine wesentlich differenziertere Betrachtung individueller beruflicher Karrieren und deren Verortung im Lebensentwurf der Betroffenen.

Auch Michael Brocklehurst versteht Karriere in seiner Kritik des ‚boundaryless career‘-Konzepts als „part of the project of managing the self“ (Brocklehurst, 2003, S.1). Sein Hauptaugenmerk liegt dabei auf „the extent to which a sense of ‚place‘ is important to the constitution of a sense of ‚self‘“ (Brocklehurst, 2003, S.1).

Über dieses spezifische Erkenntnisinteresse hinaus hat Brocklehurst – analog zu Gunz et al. – aber zunächst ein Problem mit dem Begriff ‚Grenzenlosigkeit‘ per se. Es liegen keine ausreichenden Daten vor, um die Auflösung organisationaler Grenzen ausreichend empirisch zu unterfüttern (Brocklehurst, 2003, S.4). Gunz et al. bringen dies folgendermaßen auf den Punkt: „The trouble with the boundaryless hypothesis is that it is just that: a hypothesis.“ (Gunz et al. 2000, S.48) Aber nicht nur bezüglich der Empirie, auch konzeptionell kann er dem Begriff ‚boundaryless‘ nicht zustimmen, da ja neben den – vermeintlich in akuter Auflösung begriffener – organisationalen Begrenzungen auch anders geartete Restriktionen wirksam werden dürften. ‚Career boundaries‘ verschwinden nicht, ganz im Gegenteil, sie werden eher komplexer und damit weniger kalkulierbar. Betrachtet man sie im gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang sind Restriktionen sogar absolut unverzichtbar, denn sie ermöglichen es dem sozialen Akteur überhaupt erst, sich in unserer Welt zurechtzufinden. Nur so kann die eigene Stellung im System erkannt werden. Sinnstiftung erfordert dabei die stetige Entwicklung und Weiterentwicklung so genannter Frameworks; die vor allem der Orientierung dienen sollen (Brocklehurst 2003). Dabei greifen Gunz et al. auf ‚concept of strong and weaken situations‘, das 1996 von Weick entwickelt wurde und im Grundsatz davon ausgeht, dass ‚boundaries‘ nicht gelöscht sondern verschoben werden: Denn droht eine schwache Situation, werden die Steine (sprich: Grenzen) neu gemischt, um schlussendlich wieder eine starke Situation zu erreichen. Wenn organisationale Begrenzungen wegfallen und so auch zur Selbst-Definierung nicht mehr in Anspruch genommen werden können. Ein Unternehmen ohne organisationale ‚boundaries‘ ist etwa IBM; in solchen Fällen werden schnell neue Anker notwendig, um

das Selbst wieder fest anschnallen zu können. In diesem Sinne kann von Grenzenlosigkeit keine Rede sein, für Brocklehurst ist der Begriff schlicht falsch (Brocklehurst, 2003). Auch der Terminus „career“ erscheint ihm nicht ganz eindeutig. Auch wenn Organisationsgrenzen öfter und schneller überschritten werden, heißt das noch lange nicht, dass eine Karriere im Sinne der boundaryless career entsteht. Auch hier vermag die Empirie noch keine endgültigen Antworten zu liefern, obgleich viel dafür spricht, dass Karrieren durchaus als Teil eines ‚contemporary project of self-management‘ betrachtet werden können. Was genau und wie hoch ihr Anteil daran ist, das menschliche Leben mit Sinn zu erfüllen, sei dahingestellt (Brocklehurst, 2003). Auch die Silicon Valley-Karriere – vielfach als Prototyp der ‚boundaryless career‘ dargestellt – ist Brocklehurst zufolge tatsächlich grenzenlos, da das Tal selbst zur Begrenzung wird. Denn physische Mobilität oder, anders ausgedrückt, ein Ortswechsel beziehungsweise ‚change in place‘ – eigentlich ein Kerncharakteristikum der ‚boundaryless career‘ – ist hier beim Jobwechsel keine Voraussetzung (Brocklehurst, 2003).

‚Place‘ – ein Begriff aus der Strukturationstheorie von Giddens – wird dabei definiert als räumlich und zeitlich gebundene und mit Bedeutung versehene Örtlichkeit. Innerhalb des gesellschaftlichen Wandels hin zum Informationszeitalter wurde soziale Interaktion dann aber mittels neuer Technologien auch ohne Gemeinsamkeit des Ortes möglich. Für den sozialen Akteur wird ‚Place‘ in Folge weniger relevant, so dass viel ausgeprägter auf individuelle Lebensgewohnheiten Wert gelegt werden kann. In diesem Zusammenhang beschreibt Giddens die ‚self-identity‘ als Reflexion der eigenen Person, die regelmäßig auf den neuesten Stand gebracht werden muss, und zwar durch reflexive Aktivitäten des betreffenden Individuums. Dabei kommt es vor allem auf die Regelmäßigkeit, die Routine, an. Geographische Mobilität unterbricht diese Routine zweifelsohne, doch das muss sich nicht zwingend negativ auf die Selbst-Identität auswirken. Für die einen ein Segen, für die anderen ein Fluch – es kommt auf die Person an (Brocklehurst, 2003).

Die Frage, inwieweit das individuelle Verhältnis zum ‚place‘ – das ist die Gemeinsamkeit von Ort und Zeit zur sozialen Interaktion – die ‚self-identity‘

beeinflusst, war Gegenstand einer qualitativen Befragung unter so genannten ‚middle managers‘, die gerade einen Master of Business Arts anstreben. Je nach Anzahl jobbedingter Umzüge in Verbindung mit oder ohne Wechsel des Arbeitgebers wurden vier Gruppen gebildet und innerhalb dieser Gruppen das extremste Beispiel ausgewertet. Linda hat die wenigsten Veränderungen sowohl in Bezug auf ihren Arbeitgeber als auch auf ihren Wohnort, Derek war dagegen in vielen Firmen und vielen Orten, Valerie hat in vielen verschiedenen Unternehmen gearbeitet, jedoch selten ihren Wohnort gewechselt und Tom, der nur für wenige Firmen an vielen Orten gearbeitet hat (Brocklehurst, 2003).

Allen Befragten gemeinsam ist der Wunsch, einen Platz zum Leben zu finden und dort zu bleiben. Dieser Platz wurde von den Befragten, die oft umziehen mussten nur sehr generell umrissen; diejenigen mit wenigen Ortswechselln konnten ihn dagegen detailreicher beschreiben. Auf der ganzen Welt arbeiten, heute hier, morgen dort – auf Dauer möchte das demnach niemand. Reisen dagegen wird durchweg positiv bewertet und als Abwechslung zur täglichen Routine empfunden. Ein Ergebnis, das im Sinne der Strukturationstheorie eher überraschend erscheint, ist, dass diejenige mit den wenigsten Umzügen auf am wenigsten selbst-reflexiv aktiv ist. Giddens ging da ja eher vom Gegenteil aus. Auch der Versuch, in der Befragung aus dem ‚Leben‘ und der ‚Arbeit‘ zwei getrennte Entitäten zu machen, ist gescheitert – und verbindendes Element immer wieder ‚place‘. Ein weiteres Ergebnis ist, dass Karrieren tatsächlich einen Großteil ihrer Linearität eingebüßt haben, denn nur bei Linda konnte davon wirklich gesprochen werden (Brocklehurst, 2003).

Natürlich darf einer solchen qualitativen Befragung keine Repräsentativität beigemessen werden; dennoch lassen sich etwaige Tendenzen ermitteln. Für Brocklehurst bleibt die ‚boundaryless career‘ fragwürdig. Die schwindenden organisationalen Grenzen können zwar nicht mehr sinnstiftend sein und auch die Trennung zwischen Arbeit und Beruf ist aufgeweicht. Dennoch sind neue, andere Restriktionen an ihre Stelle getreten. So kann etwa der ‚place‘ dabei helfen, eine self-identity zu bilden und zu pflegen (Brocklehurst, 2003).

Literaturverzeichnis

ARTHUR, Michael B.: „The boundaryless career: A new perspective for organizational inquiry“, Journal of Vocational Behavior, Nr.15, 1994,

ASHKENAS, R./ULRICH, D./JICK, T./KERR, S.: „The Boundaryless Organisation. Breaking the Chains of Organisational Structure“, San Francisco 1998 (zitiert in MAYRHOFER et al., S.393)

Beck, Ulrich: Risikogesellschaft - Auf dem Weg in eine andere Moderne, Suhrkamp Verlag, Frankfurt a. M., 1986

BROCKLEHURST, Michael: Self and Place. A Critique of the „Boundaryless Carrer“, 2003 (eingesehen unter <http://www.mngt.waikato.ac.nz/ejrot/cmsconference/2003/proceedings/identity/brocklehurst.pdf>)

FORRIER, Anneleen/VERBRUGGEN, Luc Sels & Marijke: „Career Counseling in the New Career Era: A Study about the Influence of Career Types, Career Satisfaction and Career Management on the Need for Career Counseling“ (eingesehen unter http://www.econ.kuleuven.be/eng/tew/academic/mo/pdf_publicaties/org_studies/0580.pdf)

GUNZ, Hugh P./EVANS, Martin G./JALLAND, R.Michael: „Career Boundaries in a ‚Boundaryless‘ World“, 2000 (eingesehen unter <http://faculty.fuqua.duke.edu/oswc/2000/papers/wednesday/GunzEvansJalland.pdf>)

MAYRHOFER, Wolfgang/MEYER, Michael/STEYRER, Johannes/IELLATCHITCH, Alexander/SCHIFFINGER, Michael/STRUNK, Guido/ERTEN-BUCH, Christiane/HERMANN, Anett/MATTL, Christine: „Einmal gut, immer gut? Einflussfaktoren auf Karrieren in ‚neuen‘ Karrierefeldern“, Zeitschrift für Personalforschung, 16. Jg., Heft 3, 2002 (eingesehen unter http://www.wu-wien.ac.at/project/vicapp/zfp2002_mh_etal.pdf)

NONAKA, L./HIROTAKA, T.: „The Knowledge-Creating Company, New York, 1995 (zitiert in MAYRHOFER et al., S.393)

OLOS, Luiza/HOFF, Ernst –H in: „Report Psychologie“, Nr5/2007, S.217-228

PONGRATZ, Hans J.: „Arbeitskraftunternehmer als neuer Leittypus- Flexibilisierung der Arbeit und Patchwork-Biographien“, Dezember 2000, url <http://www.diezeitschrift.de/12001/position3.htm>

SULLIVAN, Sherry E./ARTHUR, Michael B.: „The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility“, Journal of Vocational Behavior 69, 2006, S. 22

WARNECKE, H.J.: „Revolution der Unternehmenskultur. Das fraktale Unternehmen“, Berlin 1993 (zitiert in MAYRHOFER et al., S. 393)

