

Melanie Hyll:

Karriereformen im Wandel.

Herausforderungen für Individuen und Organisationen

Rainer Hampp Verlag, München, Mering 2014, 288 S.,

ISBN 978-3-95710-009-2 (print), € 32.80, ISBN 978-3-95710-109-9 (e-book pdf), € 29.99

Die betrieblichen Reorganisationsprozesse der letzten Jahre und die damit verbundene Abflachung von Hierarchien stellen organisationale Karrieresysteme vor neue Herausforderungen. Fragt man nach den Folgen für Karrieren, so wird häufig vorschnell von einer Erosion der Kaminkarriere, also des innerbetrieblichen hierarchischen Aufstiegs, gesprochen und es werden neue plakative Karrierekonzepte, wie die „boundaryless career“ oder die „protean career“ ins Gespräch gebracht. Diese werden als „Lösung“ der Flexibilisierungsanforderungen präsentiert und schreiben dem einzelnen Erwerbstätigen die Verantwortung für die Gestaltung seiner Karriere zu. Das vorliegende Buch hinterfragt solche plakativen und verallgemeinernden Thesen. Karriere wird hier als Schnittstelle zwischen Individuum und Organisation verstanden, so dass der Beitrag beider Seiten – der Organisation und des karriereinteressierten Individuums – in den Blick gerät. Auf der Basis von fünf qualitativen Unternehmensfallstudien wird gezeigt, dass anstelle von einer linearen Entwicklung von der Kaminkarriere zur boundaryless und protean career von einer Pluralisierung und Politisierung von Karrierereformen gesprochen werden muss. Es bilden sich unterschiedliche Karrierereformen heraus und Karriere wird auf innerbetrieblicher Ebene zunehmend zum Aushandlungsthema. Im Zuge solcher Pluralisierungs- und Politisierungsprozesse entstehen neue Stabilitäts- und Bindungsprobleme auf Seiten der Organisation und Anerkennungs- und Orientierungsprobleme auf Seiten der Beschäftigten.

Schlüsselwörter: Kaminkarriere, boundaryless career, protean career, Anerkennung, Human Resource Management, Personalentwicklung, Internationalisierung

Melanie Hyll, Dr. phil., Wissenschaftliche Mitarbeiterin der Fakultät für Soziologie an der Universität Bielefeld (Arbeitsgruppe Arbeits- und Wirtschaftssoziologie), Trainerin und Coach bei SHS CONSULT GmbH. Arbeitsschwerpunkte: Arbeits- und Organisationssoziologie, Karriereforschung, Personalforschung, Mobilitätsforschung, Organisationsberatung und Stressmanagement.

Melanie Hyll

Karriereformen im Wandel

Herausforderungen für Individuen und Organisationen

Rainer Hampp Verlag

München und Mering 2014

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 978-3-95710-009-2 (print)

ISBN 978-3-95710-109-9 (e-book)

ISBN-A/DOI 10.978.395710/1099

1. Auflage, 2014

Diese Arbeit wurde als Dissertation an der Universität Bielefeld vorgelegt.

© 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.

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	8
1 EINLEITUNG.....	9
TEIL I: THEORETISCHER TEIL.....	17
2 KARRIEREN IN UND ZWISCHEN ORGANISATIONEN.....	18
2.1 Die Organisationskarriere	19
2.1.1 Die Kaminkarriere im „kooperativen Kapitalismus“	19
2.1.2 Die Kaminkarriere im „flexiblen Kapitalismus“?	25
2.1.3 Zusammenfassung und Folgen für die vorliegende Untersuchung	33
2.2 Neue Karriereformen: „Broken Ladders“ und dann?	34
2.2.1 Die Projektkarriere	35
2.2.2 Die „Boundaryless Career“ und die „Protean Career“	36
2.2.3 Kritische Reflexion neuer Karrierekonzepte und Folgen für die vorliegende Untersuchung	40
3 KONZEPTIONELLER RAHMEN DER UNTERSUCHUNG	46
3.1 Karrieren im Spiegel unterschiedlicher theoretisch-analytischer Perspektiven.....	46
3.2 Ein strukturationstheoretischer Blick auf Karrieren.....	50
TEIL II: EMPIRISCHER TEIL.....	56
4 FORSCHUNGSDESIGN.....	57
4.1 Unternehmensauswahl – Die Suche nach Gegenbeispielen.....	58
4.2 Zugang zum und Einstieg ins Feld – Zur Positionierung der Forscherin in den Unternehmen.....	61
4.3 Die Erhebungsmethoden.....	62
4.4 Zur Auswertungsstrategie	66
4.5 Zu den Gütekriterien qualitativer Sozialforschung.....	69
5 IRRITATION STATT EROSION DER KAMINKARRIERE!.....	71
5.1 TradStahl: Das Ende der Kaminkarriere und ihre Zukunft	71
5.1.1 Die Präsenz der Kaminkarriere	73
5.1.2 Die Karriereerwartungen der „Querdenker“	80

5.1.3	„Riskante“ Auslandsentsendungen	88
5.1.4	Die Forderung nach neuen Anerkennungsformen.....	92
5.1.5	Fazit: Kontextfaktoren der Persistenz der Kaminkarriere	98
5.2	Conso: Die Kaminkarriere an ihrer Grenze	103
5.2.1	Die Kaminkarriere mit starker Familienkultur	105
5.2.2	Vom „Mittelständler“ zum „Global Player“: Zur Rolle der Auslands-gesellschaften für die Herausbildung der Generalistenkarriere.....	112
5.2.3	Zwischen Funktions- und Generalistenkarrieren	118
5.2.4	Die Bedeutung der Familienkultur für den organisationalen Umgang mit dem Karrierewandel	125
5.2.5	Fazit: Die Kaminkarriere an ihrer Grenze und das Problem des „Cultural and Structural Lag“	132
5.3	Zwischenresümee.....	135
6	DIE FALLSTRICKE DER „PROTEAN CAREER“	138
6.1	LifeSecure: Die Behandlung verdeckter Probleme	138
6.1.1	Karrieren im Rahmen des „Weiterentwicklungsimperativs“	140
6.1.2	Die performative Leistungsdarstellung und der Erhalt der „Employability“	145
6.1.3	Ambivalenzen der starken Personenabhängigkeit.....	153
6.1.4	Die Rolle des Konzerns für den Umgang mit Karrieren	159
6.1.5	Fazit: Die Behandlung von Motivationsproblemen bei „Protean Careers“	164
6.2	Medivision: Zwischen der Familien- und der Marktorientierung	167
6.2.1	Die „Do-it-yourself“-Karriere und ihre Bedingungen.....	169
6.2.2	Folgen und Grenzen der „Protean Career“	179
6.2.3	Das Auseinanderklaffen von „Talk“ und „Action“	187
6.2.4	Das Bindungsproblem.....	195
6.2.5	Fazit: Die Folgen des dualen Integrationsmusters	202
6.3	Zwischenresümee.....	206
7	ORGANISATIONALE HERAUSFORDERUNGEN DURCH GRENZENLOSE KARRIEREN	209
7.1	NetStore: Die Probleme des „Durchlaufunternehmens“	209
7.1.1	Auf den ersten Blick: Die Gemeinschaftskarriere.....	212
7.1.2	Auf den zweiten Blick: Die individualisierte Projektkarriere	217
7.1.3	Die organisationalen Folgen der „Boundaryless Career“	220
7.1.4	Ein Strauß an organisationalen Umgangsweisen	224
7.1.5	Fazit: NetStore als „Durchlaufunternehmen“	228
7.2	Zwischenresümee.....	231

TEIL III: ZUR INTERPRETATION DER BEFUNDE.....	234
8 ZUR INDIVIDUELLEN UND ORGANISATIONALEN STRUKTURIERUNG VON KARRIEREN	235
8.1 Die These der Pluralisierung von Karriereformen.....	235
8.2 Die These der Politisierung von Karriere.....	243
8.3 Zusammenfassung, Fazit und Ausblick.....	254
Literatur	261
Anhang	286

Vorwort

Die vorliegende Dissertation wäre nicht ohne die Unterstützung vieler Menschen zustande gekommen. Diesen möchte ich an dieser Stelle danken.

Mein besonderer Dank gilt meiner Erstbetreuerin Frau Prof. Dr. Ursula Mense-Petermann. Sie stellte für mich einen „Leuchtturm“ dar, der mir die nötige Freiheit gab, mich auf dem „Meer der Wissenschaft“ zu bewegen, mich jedoch auch immer wieder in die richtige Richtung lenkte, um schließlich ans Ziel zu gelangen. Ihr habe ich es auch zu verdanken, ein neues Land und viele nette Menschen kennen gelernt zu haben, denen ich sonst wahrscheinlich nie begegnet wäre.

Außerdem wäre die Dissertation nicht ohne die Unterstützung meiner Interviewpartnerinnen und -partnern möglich gewesen, die sich Zeit genommen haben, mit mir über ihre persönlichen und beruflichen Erfahrungen ausführlich zu sprechen.

Konstruktive Kritik und positives Feedback habe ich von den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Forschungswerkstatt „Auswertungsstrategien und Interpretation von qualitativen Daten in der arbeitssoziologischen Forschung“ (im Januar und Juli 2011 an der Universität Bielefeld und im Januar 2012 an der Universität Paderborn) erhalten. Darüber hinaus danke ich allen Kolleginnen und Kollegen aus der „Qualitativen Forschungswerkstatt Arbeits- und Wirtschaftssoziologie“, die von Frau Prof. Dr. Ursula Mense-Petermann geleitet wurde, sowie der Interpretationsgruppe mit Maren Bredehorst, Michaela David, Gudrun Hessler und Carolin Kölzer für die intensiven Arbeitssitzungen und wertvollen Kommentare.

Persönlich möchte ich den folgenden Personen ganz herzlich für die motivierenden Worte und vielfältigen Ratschläge danken: Annette von Alemann, Walter Hyll, Kathrin Lex, Ulf Ortmann, Ines Vitic und Eva-Maria Walker.

Bielefeld, im Juli 2014

Melanie Hyll

1 Einleitung

„Klassische Karrieren, bei denen Beförderung auf Beförderung folgt, sind ein Relikt der Vergangenheit. Heutzutage müssen Sie selbst für Ihren Aufstieg sorgen.“ (Harvard Business Manager, 18.04.2012)

Aussagen wie diese sind in den Karriereressorts aktueller Tages- oder Wochenzeitungen sowie Business-Zeitschriften nicht selten. Es wird ein Bild vermittelt, dass Karrieren heutzutage von jeder Person selbst gestaltet werden können bzw. müssen.¹ Dementsprechend groß ist der Fundus an Karriereratgebern. Bücher wie „Der Karriereführerschein“ (Däfler 2011), „Wahnsinnskarriere“ (Schur/Weick 2004) oder „Die Karriere Bibel“ (Mai 2008) versprechen Strategien für eine erfolgreiche selbstgesteuerte Karriere. Aber hängen die Karrieren heute tatsächlich allein von den Karrierekompetenzen der einzelnen Person ab? Spielt das Unternehmen bei der Steuerung der Karrieren wirklich keine Rolle mehr? Und bedeutet Karriere heute tatsächlich noch immer („nur“) Aufstieg?

Die vorliegende Arbeit befasst sich mit dem *Konstitutionsprozess von Karrieren in Wirtschaftsorganisationen*. Konkret geht die Arbeit der Frage nach, wie Wirtschaftsorganisationen Karrieren nutzen, um eine hohe Motivation und Leistungsbereitschaft der Organisationsmitglieder zu erhalten, und vice versa, wie Organisationsmitglieder die organisationalen Rahmenbedingungen wahrnehmen und in ihre beruflichen Entscheidungen einbinden.

Die Frage, wie Wirtschaftsorganisationen Karrieren nutzen, um dem „Verfügbarkeitsproblem“ (Beschaffung, Qualifizierung und Bindung von Personal) und dem „Leistungsproblem“ (Motivationsproblem) zu begegnen, ist eine grundsätzliche Schwierigkeit, mit der sich Unternehmen auseinandersetzen (vgl. Köhler et al. 2007, Mayntz 1982). Die Betriebswirtschaftslehre geht davon aus, dass diese Probleme an sich „gelöst“ sind, da die ökonomischen Bedürfnisse des Beschäftigten im Zuge der Entgeltgestaltung und der effizienten Personalmaßnahmen befriedigt werden können (vgl. Minssen 2006: 24). Die Arbeitssoziologie spricht hier vom „Transformationsproblem“ (vgl. Braverman 1977, Deutschmann 2002), das von Unternehmen aufgrund der Unvollständigkeit der Arbeitsverträge bearbeitet werden muss. Da die Arbeit an die jeweilige Person als Träger von Arbeitskraft gebunden ist, stellt sich die Frage, wie es Unternehmen gelingt, die Arbeitskräfte dazu zu motivieren, ihre Arbeit im Sinne der Organisation zu verrichten. Aus organisationssoziologischer Sicht ist dies die Frage, wie es dazu kommt, dass sich Organisationsmitglieder organisationskonform verhalten (vgl. Kühl 2010a, Luhmann 1995, Barnard 1938). Nach Berger (1999: 68) können Unternehmen drei Möglichkeiten nutzen: die administrative/technische Kontrolle, die Mobilisierung normativer

¹ Sämtliche Bezeichnungen gelten im Sinne der Gleichbehandlung grundsätzlich für beide Geschlechter.

Einbindungen sowie ökonomische Anreize. Kühl (2010a) nennt in Anlehnung an Luhmann ökonomische Anreize, Zwang, Zweckidentifikation, Attraktivität der Handlung sowie Kollegialität. Sowohl Arbeits- als auch Organisationssoziologen gehen davon aus, dass das Transformationsproblem nicht einfach „gelöst“ ist. Dementsprechend haben sie die Kontingenzen und nicht intendierten Folgen sozialen Handelns im Blick. Warum und in welchem Zusammenhang wird die Frage nun hier erneut aufgeworfen, wenn es bereits mehrere Antworten auf die Frage der Mitgliedschaftsbindung und Motivationsherstellung gibt? Finden Unternehmen heute neue „Lösungen“ des Transformationsproblems?

Unternehmen bedienen sich immer mehr als nur einer Möglichkeit, um die Bindung und Motivation der Organisationsmitglieder zu gewährleisten. Karrieren stellen dabei eine Möglichkeit dar und diese steht im Zentrum der Arbeit.² Die Frage, wie Unternehmen ihre Beschäftigten – in diesem Fall: mit Karriereanreizen – motivieren können, wird erneut gestellt, da seit geraumer Zeit ein Wandel von Karrieren in Organisationen festgestellt worden ist. Konkret geht es dabei um die postulierte *Erosion der Kaminkarriere*.

Die bis heute im deutschsprachigen Raum dominante Karriereform wird als „Kaminkarriere“ bezeichnet. Dieser institutionalisierte Karriereweg (Glaser 1968, Schein 1978) in bürokratischen Großunternehmen enthält ein implizites Aufstiegsversprechen, welches dem karriereinteressierten Individuum einen wesentlichen Anhaltspunkt für die persönliche berufliche Weiterentwicklung gibt (Faust 2002, Kotthoff 1997, Wilkens 2004). Somit wirken Organisationen „am Zustandekommen von erfolgreichen oder misserfolgreichen Karrieren“ (Luhmann 2011: 101) mit. Der „psychologische Vertrag“ (Rousseau 1995) zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer geht mit einer reziproken Verpflichtung einher: Beschäftigte tauschen ein hohes Engagement und Commitment gegen Beschäftigungssicherheit und stetige Karriereentwicklung im Unternehmen (vgl. Sullivan 1999: 458, Faust 2002: 78, Bühlmann 2008: 3).

Die institutionalisierte Kaminkarriere hat wesentliche Funktionen für die Organisation. Einerseits wird durch die Ausbildung in der Organisation organisationsspezifisches Wissen aufgebaut und dann dort eingesetzt, wo es gebraucht wird (Funktion der Allokation von Humanressourcen). Andererseits haben Karrieresysteme für Organisationen eine Motivations- bzw. Verhaltenssteuerungsfunktion. Im Zuge der Kaminkarriere wird das Transformationsproblem – folgt man der Managementliteratur – somit zum Verschwinden gebracht.

² Während sich das deutschsprachige Verständnis von Karriere vor allem auf den hierarchischen Aufstieg und den Zugewinn an Einkommen und Prestige bezieht, so ist das englische Wort „career“ breiter definiert, und zwar als „the unfolding sequences of a person’s work experience over time“ (Arthur et al. 1989b: 8). In der vorliegenden Arbeit wird Karriere im Sinne der breiten englischen Definition verstanden.

Seit dem Beginn der 1990er Jahre lassen sich jedoch in Deutschland und Österreich weitreichende Reorganisationstendenzen feststellen. Der dominante Standpunkt der derzeitigen Karriereforschung – wobei ich mich insbesondere auf die angloamerikanische Managementforschung sowie die deutschsprachige Arbeits-, Organisations- und Managementsoziologie beziehe – ist, dass Prozesse der Dezentralisierung (u.a. Faust et al. 1995, Hirsch-Kreinsen 1995) und Vermarktlichung (u.a. Moldaschl 1998, Moldaschl/Sauer 2000, Kratzer 2003, Faßauer 2008) sowie die Auflösung bzw. Verschiebung von Organisationsgrenzen (u.a. Picot/Reichwald 1994, Funder 1999) zu einer Verringerung der Anzahl an möglichen Aufstiegspositionen führten (vgl. Kotthoff 1996, 1997, Deutschmann 2001, Mayrhofer et al. 2002, Faust 2002, Schiffinger/Strunk 2003). Die hierarchische Aufstiegskarriere weiche zunehmend flexibleren und breiter definierten Karriereformen. Außerdem ändere sich der psychologische Vertrag zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber von einem langfristig angelegten relationalen Vertrag, der auf Reziprozität beruht, hin zu einem kurzfristigen, transaktionalen Vertrag (u.a. Sullivan 1999). Hintergrund dieser Entwicklung seien die Prozesse der Globalisierung und der Deregulierung des Wettbewerbs (vgl. Mayrhofer et al. 2002: 393) sowie die Abkehr vom „rheinischen Kapitalismus“ (Albert 1992) hin zu einer zunehmenden Ausrichtung am Shareholder Value (vgl. Altvater/Mahnkopf 1997, Gergs/Schmidt 2002, Bühlmann 2008).

Diese Entwicklungen führen dazu, dass im wissenschaftlichen, aber auch im medialen Diskurs zunehmend von einem Wandel der Karriere, im Speziellen der Kaminkarriere, gesprochen wird: „career jobs are dead“ (Cappelli 1999), „Mut zur Karriere“ (Blask 2003: 71), „Aufstieg im Zick-Zack-Kurs“ (manager-magazin.de am 03.05.2006) oder ein wöchentlicher Bericht über die „Jobhopper“ Österreichs (Die Presse, Österreich). Es wird behauptet, dass es in wirtschaftlich turbulenten Zeiten für Unternehmen von großer Bedeutung sei, flexibel auf die Dynamik des internationalen Marktes reagieren zu können. Die Mitarbeiter trügen wesentlich zur Flexibilisierung bei.³ Aufgrund der Kontextänderungen für Karrieren, wie die Abkehr vom bürokratischen Großunternehmen mit seiner tiefgestaffelten Hierarchie, muss die Frage der Mitgliedschaftsbindung und Motivationsherstellung erneut gestellt werden.

Antworten auf die Frage, wie Unternehmen das Transformationsproblem unter diesen neuen Bedingungen lösen, liefert die angloamerikanische Managementforschung in Form von „starken Thesen“.⁴ Hall spricht bereits 1976

³ Flexibilisierung kann in Unternehmen auf mehreren Ebenen verwirklicht werden: Es gibt u.a. die (arbeits-) zeitliche Flexibilisierung, die räumliche Flexibilisierung (u.a. durch Auslandsentsendungen und Transnationalisierung der Unternehmen, also die Nutzung räumlicher Gegebenheiten), die technische Flexibilisierung (z.B. durch IuK-Technologien) sowie die inhaltliche Flexibilisierung.

⁴ Wenn ich von der „angloamerikanischen Managementforschung“ in Bezug auf Karriere spreche, dann beziehe ich mich in erster Linie auf die von Arthur und Hall geprägten

in *Careers in organizations* von einer „*protean career*“. Damit ist gemeint, dass sich Individuen heutzutage an die organisationalen Gegebenheiten anpassen müssen, so wie der griechische Meeresgott Proteus, der je nach Umgebung seine Gestalt ändert. Die Anpassung bezieht sich dabei beispielsweise auf einen inhaltlichen Tätigkeitswechsel, der durch Weiterqualifizierung ermöglicht wird, auf eine sich ändernde Zusammensetzung der Kollegenschaft oder neue, marktabhängige Formen der Leistungsbemessung.

Ähnlich argumentiert Arthur, wenn er von der „*boundaryless career*“ spricht (1994 bzw. Arthur/Rousseau 1996). Er weist darauf hin, dass nun nicht mehr die Organisation, sondern das Individuum selbst für die Karriereentwicklung verantwortlich sei. Der vorstrukturierten Karriere, wie es die Kaminkarriere war, wird ein Ende prophezeit. Infolgedessen stünden ab sofort – so die starke These – „*boundaryless careers*“ (Arthur 1994, Arthur/Rousseau 1996) im Zentrum des Interesses. Diese Karriereform wird mit „Dynamik, Mobilität, Flexibilität oder Employability“ (Reichel et al. 2010: 290) in Verbindung gebracht. Sie ist nicht an eine Organisation gebunden, sondern überschreitet Organisationsgrenzen, Branchen sowie regionale/nationale Grenzen.

Weniger voluntaristisch sind die Ausführungen zur „*Projektkarriere*“ als neue Karriereform. Diese stammt in erster Linie aus arbeits- und wirtschaftssoziologischen Untersuchungen (u.a. Boltanski/Chiapello 2003, Wagner 2004, Sennett 2006) und wird insbesondere mit der Zunahme an unsicheren Beschäftigungsverhältnissen erklärt. Die Projektkarriere kann dementsprechend sogar als Lebensentwurf verstanden werden, der über die berufliche Entwicklung hinausgeht.

Da es bislang nur wenige Studien zu den neuen Karrierekonzepten gibt, ist nach wie vor ungeklärt, inwiefern die neuen Karriereformen tatsächlich empirisch beobachtbar sind (vgl. Mayrhofer et al. 2002, Pringle/Mallon 2003, Schiffinger/Strunk 2003). Problematisch ist vor allem, dass die neuen Karrierekonzepte insbesondere die individuelle Perspektive auf Karrieren hervorheben und soziale Einflussfaktoren ignorieren (Sullivan/Baruch 2009, Bagdadli/Giannecchini 2012: 1). Aus diesem Grund besteht ein Forschungsdesiderat insbesondere in der *gemeinsamen* Betrachtung der organisationalen und der individuellen Perspektive. Denn: „The career management process is the product of the interaction between the individual and the organization“ (Bagdadli/Giannecchini 2012: 6, vgl. auch Doyle 2000, Dany 2003, Lips-Wiersma/Hall 2007).

Ansätze der *protean career* (Hall 1976) und der *boundaryless career* (Arthur 1994, Arthur/Rousseau 1996) sowie den sich daran anschließenden Diskurs zu neuen Karrierekonzepten (siehe Kapitel 2.2). Die angloamerikanische Managementforschung ist für mich eine Hilfskonstruktion, die als Kontrastfolie dient. Viele Autoren kritisieren zwar die neuen Karrierekonzepte, gleichzeitig wird die Entstehung von flexiblen Karriereformen jedoch selten negiert.

Darüber hinaus ist es notwendig, kritisch zu hinterfragen, inwiefern und in welchem Ausmaß tatsächlich von einer Erosion der Kaminkarriere gesprochen werden kann. Manche Karriereforscher behaupten mittlerweile wieder, die Kaminkarriere sei „still alive“ (Hall/Las Heras 2009). Gerade aus diesem Grund ist aber unklar, warum diese selten beforscht wird (Vinkeburg/Weber 2012). Die Arbeit soll einen Teil dieser Forschungslücken füllen.

Die vorliegende Arbeit setzt sich mit dem Problem auseinander, wie Unternehmen Karrieren in Zeiten flacher Hierarchien nutzen können, um eine hohe Motivation und Leistungsbereitschaft der Beschäftigten sicher zu stellen. Es wird somit nach den *organisationalen Umgangsweisen mit Karriere* gefragt. Für die Gewährleistung, Kooperation und Innovation in Unternehmen kommt es darauf an, dass Arbeitskräfte „freiwillige“ Leistungen im Rahmen der Arbeit erbringen (Deutschmann 2002: 98). Wenn heute tatsächlich die Individuen selbst für ihre eigene Karriereentwicklung verantwortlich sind, wie es die starken Thesen der Karriereforschung behaupten, dann ist die Frage, die bereits Kanter (1989: 320) gestellt hat, äußerst brisant: „If people are encouraged to rely on themselves, then how can the corporation rely on them?“

Die Studie geht in ihrer Beobachtungsperspektive darüber hinaus eine Ebene tiefer und fragt nach den *Karriereerwartungen der Beteiligten*. Grundsätzlich ist Karriere eine wichtige Anerkennungsquelle und ein identitätsstiftendes Konzept (vgl. Auer 2000: 30, Voswinkel/Wagner 2013). Die Frage ist, wie Individuen Karriere heute verstehen und woran sie sich in ihrem eigenen Karrierehandeln orientieren.

Bezüglich der Frage der Gestaltungsmöglichkeit lassen sich momentan zwei parallele Perspektiven feststellen, die als These und Anti-These charakterisiert werden können. Einerseits ist das Individuum im Zuge des Individualisierungsprozesses nicht mehr an die soziale Herkunft und dem damit einhergehenden Zuschreibungsprozess gebunden (vgl. Stovel et al. 1996, Beck/Beck-Gernsheim 1993). Die Gestaltung des Lebens wird somit als unabhängig von familiären Voraussetzungen und sozialen Milieus gedacht. Ferner haben die Individuen die Möglichkeit, eigene Entscheidungen in einer „Multioptionsgesellschaft“ (Gross 1994) zu treffen. Vor allem die angloamerikanisch dominierte Karriereforschung stellt die Loslösung aus Bindungen und die Unabhängigkeit von Begrenzungen sehr positiv im Sinne einer „Befreiung“ dar (Gunz et al. 2002).⁵ Andererseits zeigen – im Sinne einer Antithese – u.a. die Sozialstrukturanalyse und auch die Arbeitssoziologie, dass die Gestaltung des eigenen Lebens und die berufliche Entwicklung nicht unabhängig von der sozialen Herkunft und der beruflichen Qualifikation verlaufen (u.a. Hartmann 1995, 2002). Ganz im Gegenteil: Die aktuelle Prekarisierungsforschung betont, dass die Zone der Ausgegrenzten größer werde

⁵ Beck und Beck-Gernsheim (1993: 179) verstehen die Loslösung jedoch als „Zwang“ zur Selbstgestaltung der eigenen Biografie.

und es zu neuen Formen der Prekarisierung komme, die eine freie Gestaltung des Lebens und der Karriere zunehmend erschweren (vgl. Castel/Dörre 2009, Sennett 2006). Aus dieser Perspektive betrachtet ist die Frage der Ausgestaltung von Karriere in hohem Maße von der sozialen Herkunft abhängig.

Die vorliegende Untersuchung fragt nach der Wahrnehmung des konkreten organisationalen Kontextes bezüglich der Karriere. Sie analysiert, welche Karriereerwartungen Beschäftigte an die Organisation herantragen, wie die organisationalen Entscheidungen und Umgangsweisen mit Karriere von ihnen bewertet und in ihr eigenes Handeln mit einbezogen werden. Um *ein* Ergebnis bereits vorwegzunehmen: Karrieren sind das Resultat von Aushandlungsprozessen in Organisationen und weniger stark bzw. nicht nur rein auf der gesellschaftlichen Ebene erklärbar.

Folglich nimmt die vorliegende Arbeit eine *integrative Perspektive* ein. Es wird angenommen, dass Karrieren weder komplett unabhängig von sozialen Strukturen verlaufen noch Organisationen Karrieren gänzlich determinieren. Infolgedessen geht es um die wechselseitige Strukturierung von Karrieren. Unter einer strukturationstheoretischen Perspektive wird Karriere als *Schnittstelle zwischen Individuum und Organisation* verstanden (vgl. Giddens 1984, Barley 1989). Im Fokus der Analyse steht dabei die Organisation, wobei die Gesellschaftsebene in die Analyse mit einbezogen wird (vgl. Reichel et al. 2010: 379, Holtgrewe 2006), da zum einen Organisationsmitglieder gesellschaftliche Erwartungen in die Organisation tragen und zum anderen Wirtschaftsorganisationen in die organisationale Umwelt eingebettet sind (u.a. Meyer/Rowan 1977, DiMaggio/Powell 1991).

Darüber hinaus wird davon ausgegangen, dass der wechselseitige Konstitutionsprozess von Karriere *nicht unproblematisch* verläuft. Dies ist ein wesentlicher Unterschied zu der aktuellen Karriereforschung, die derzeit eine „rosa Brille“ (Reichel et al. 2010) trägt und demzufolge Unsicherheiten und Zukunftsängste der Beschäftigten ignoriert. Die Karriereforschung setzt m.E. jedoch auch eine „rosa Brille“ auf, wenn sie den Blick auf Organisationen richtet. Fraglich ist, wie sich das Transformationsproblem den Unternehmen neu stellt. Den Folgen des Karrierewandels und der veränderten Kontextfaktoren für Organisationen wurde bislang keine Aufmerksamkeit geschenkt. Aus diesem Grund werden in der vorliegenden Arbeit die nicht intendierten Folgen bzw. Nebeneffekte für Organisationen aufgedeckt, indem *Spannungsfelder* herausgearbeitet werden, die mal mehr die Organisation, mal mehr die Beschäftigten betreffen. Die dahinterstehende Frage fragt nach dem „Wie“: Wie werden neue Karriereformen in Organisationen strukturiert?

Bearbeitet wurde die Forschungslücke mittels eines *explorativ angelegten, qualitativen Forschungsdesigns*. Anhand von fünf Fallstudien deutscher und österreichischer Wirtschaftsunternehmen mit insgesamt 34 Experten- bzw. erwerbsbiografischen Interviews wurden Prozesse des Wandels von

Karrieresystemen empirisch rekonstruiert.⁶ Um eine möglichst hohe Varianz im Sinne des „Most-different-Ansatzes“ (Kelle/Kluge 2010) zu erzielen, kommen die untersuchten Unternehmen aus fünf unterschiedlichen Branchen: der Stahlindustrie, der Konsumgüterindustrie, der Medienbranche, der Versicherungsbranche und der IT-Branche. Außerdem wurde bei der Auswahl der Unternehmen darauf geachtet, eine möglichst hohe Varianz hinsichtlich der Größe und des Internationalisierungsgrades der Unternehmen zu gewährleisten. Die fünf Fallstudien wurden schließlich anhand der Themenanalyse (Froschauer/Lueger 2003) für die Experteninterviews sowie der Systemanalyse (ebd.) für die erwerbsbiografischen Interviews ausgewertet. Zusätzlich zu den Interviews wurden auch Organisationsdokumente in die Analyse mit einbezogen. Die Auswertung wurde mit Atlas.ti durchgeführt.

Zusammenfassend geht es in der Arbeit um:

- *die Rekonstruktion von Karriereformen in deutschen und österreichischen Wirtschaftsorganisationen:* Welche Karriereformen lassen sich in den verschiedenen Unternehmen feststellen? Welche Leitbilder und intersubjektiv geteilten Vorstellungen von Karriere gibt es? Ist die Kaminkarriere noch in Kraft?
- *die Rekonstruktion des Strukturierungsprozesses von Karriere:* Wie werden Karrieren strukturiert? Welche Akteure bzw. Akteursgruppen sind am Strukturierungsprozess beteiligt?
- *die Aufdeckung der Folgen des wechselseitigen Konstitutionsprozesses:* Welche Folgen hat der wechselseitige Konstitutionsprozess von Karriere für die Organisation und die Individuen bzw. für das Verhältnis von Individuum und Organisation?
- *die Ableitung von allgemeingültigen Aussagen über den Wandel von Karrieren:* Welche Aussagen können schließlich über den Wandel von Karrieren getroffen werden?

Die Arbeit gliedert sich in drei Teile mit entsprechenden Unterkapiteln. Im Anschluss an die Einleitung (Kapitel 1) werden im ersten Teil der Arbeit die theoretischen und konzeptionellen Grundlagen der Untersuchung präsentiert. Dies umschließt eine Darstellung des Forschungsstandes zum Thema Wandel von Karriere (Kapitel 2), eine Verortung im wissenschaftlichen Karrierediskurs, der überblicksartig beschrieben wird, sowie den der Untersuchung zugrunde liegenden strukturationstheoretischen Ansatz, der Karriere als Schnittstelle zwischen Individuum und Organisation konzipiert (Kapitel 3).

⁶ Pringle und Mallon (2003) bemängeln, dass die bisherige Forschung vernachlässigt habe, die neuen Karrierekonzepte der angloamerikanischen Managementforschung in speziellen nationalen Settings zu untersuchen und zu fragen, ob es möglich ist, die Thesen der boundaryless und protean career auch auf andere Länder zu übertragen.