

Das „Projekt“ als Metapher der Biographie

Verwaltungslogik und Selbstwerdung

Yannick Kalff

„Damals, als Jean-Paul Sartre die Verfolgung eines ‚Lebensplans‘ als höchste Form der Lebenskunst bezeichnete, sah man die verschiedenen aufeinanderfolgenden Lebensphasen noch nicht als eigenständige, in sich abgeschlossene Episoden an. Sie erschienen vielmehr ... als Stationen des Weges, deren Abfolge einer unumgänglichen ‚natürlichen‘, vielleicht gar schicksalhaften Ordnung unterlag, die jede Diskussion ausschloß, ähnlich wie die Perlen des Rosenkranzes, deren vorbestimmte, unabänderliche Reihenfolge jeder Betende getreulich einhalten muß.“

Zygmunt Bauman
Wir Lebenskünstler

Projekte erfreuen sich einer Konjunktur. Sie stehen für einen aktiven Lebensstil, der auf Kreativität, Innovation, Flexibilität und Befristung verweist. Als Organisations- und Arbeitsform werden Projekte als instrumentelles Prinzip verstanden, um komplexe Unternehmungen zu realisieren. Projekte, so stellt Ulrich Bröckling (2005) fest, seien allgegenwärtig, und er verweist auf Vilém Flusser, welcher einen Übergang vom Subjekt zum Projekt proklamiert. Wir Menschen seien verantwortlich, „unser Geworfen-sein in die Welt umzukehren, uns zu ent-werfen“ (Flusser 1994: 25). Dieser Selbstentwurf erschöpft sich nicht allein in Erwerbsarbeit und beruflichen Karrieren, wie beispielsweise Grey (1994) darlegt, sondern er erfasst das gesamte Leben. „The citizen, at work as much as outside it, is engaged in a project to shape his or her life as an autonomous individual driven by motives of self-fulfilment“ (Rose 1999: 116). Projekte sind nicht nur Einzelunternehmungen, die bewältigt werden sollen; sie erzeugen ein biographisches Narrativ, nach welchem Menschen ihr Leben orientieren. Darüber hinaus verweisen sie auf klare Strukturen, die durch Verwaltungslogiken organisiert werden. Projekte sind verwaltete Organisationszusammenhänge und suggerieren ein modernistisches Ordnungsdenken, welches sich in Zeitplänen, Fristen und Befristung ausdrückt (Hanemann/Kalff 2013; Kalff 2014). „In der individualisierten Gesellschaft“, so schreibt Ulrich Beck, müsse der Mensch sich „als Planungsbüro in bezug auf seinen eigenen Lebenslauf, seine Fähigkeiten, Orientierungen, Partnerschaften usw. begreifen“ (Beck 1986: 217). Ein solcher biographischer Selbstentwurf kann sich eines metaphorischen Projektbegriffs bedienen. Dieser Beitrag fragt nach den Implikationen und den verwaltenden Funktionen der Projektrhetorik in Biogra-

phien. Die These ist, dass projektifizierte Biographien spezifische Ordnungs- und Steuerungsmechanismen sowie Rechtfertigungsordnungen aufgreifen und so Lebensläufe selbstverantwortlich *verwaltet* und planbar machen.

Der Beitrag wirft einen konzeptionellen Blick auf die Projektmetapher als ‚Biographiestruktur‘. Verwaltung ist insofern eine wachsende Selbstleistung, welche durch staatliche Institutionen nur noch mittelbar und in aktivierender Weise berührt wird (Lessenich 2009). Auf diesem Wege werden pluralisierte und fragmentierte Lebensentwürfe in einer spätmodernen Gesellschaft denk- und lebbar – insbesondere werden sie begründbar und können sich auf ein normatives Fundament stützen.¹ Die von Zygmunt Bauman im Eingangszitat beschriebene *Lebenskunst* stützt sich daher auf eine Denaturalisierung des gesellschaftlichen Lebensentwurfs. An die Stelle der „Stationen des Weges“ (Bauman 2010: 120) treten in sich abgeschlossene Vorhaben und Projekte.

Der Beitrag befasst sich zunächst mit den Begriffen Lebenslauf und Biographie, bevor er sich dann der Begriffsgeschichte und einer kurzen Darlegung von Blumenbergs Metaphorologie widmet. Die Metapher des Projekts wird als pragmatische Annäherung an ein Strukturprinzip interpretiert. Dieses wird zum einen als Rechtfertigungsordnung gelesen und zum anderen als Kontrollmodus interpretiert. Abschließend schlägt der Beitrag einen Bogen und diskutiert, wie individueller Lebenslauf und biographische Singularität den Kern einer spätmodernen Subjektivität bilden, deren diskursive Vermittlung im Individuum eingeschrieben und doch offen für das Eigensinnige ist.

Lebenslauf und Biographie

Einen prominenten Befund stellt die „Institutionalisierung des Lebenslaufs“ (Kohli 1985: 2003) dar, welchen insbesondere Martin Kohli in einer Reihe von Schriften ausgearbeitet hat. Der Lebenslauf sei „ein spezifisches Produkt moderner Gesellschaften“ (Sackmann 2013: 19). Er sei in einer Dreiteilung organisiert, welche Kindheit bzw. Adoleszenz von mittlerem Alter und höherem Alter scheidet. Die Arbeitsmarkt-bezogenheit des mittleren Alters ist hierbei von großer Bedeutung und wird als zentrales Moment angesehen. Darüber hinaus impliziert der Lebenslauf als Institution ein Orientierungsschema für das Individuum, das im Lebenslauf ein vorgegebenes gesellschaftliches Deutungsmuster sieht. Der institutionalisierte Lebenslauf wirkt zum einen ermöglichend, da er die spezifisch individuelle Lebensführung zulässt, zum anderen ist er beschränkend und übt Kontrolle über die Soziogenese der Menschen aus (Kohli 2003: 527). Dieses gesellschaftliche Verhältnis von Mensch und Lebenslauf wird unter Bezugnahme auf die Biographie in den Blick genommen.

[D]ie Gesellschaft benutzt die Form „Individuum“ zur Beobachtung von Welt, in Unterscheidung zu anderen Formen, wie „Struktur“. Die Biografie ist dann

1 Sascha Bachmann hat unlängst in einer interessanten Arbeit zwei Zivilisationsausstiege analysiert und über deren Verlaufsmuster berichtet (Bachmann 2016). Diese Fluchtbiographien passen in den Raum der Alternativprojekte (vgl. Bröckling 2005). Auffindbar seien Rationalisierungen des individuellen Ausstiegs und die Einbettung in Entwürfe der eigenen Existenz, welche es zwischenmenschlich wie habituell und situativ umzusetzen gelte. Einen anderen Blickwinkel nimmt Laura Hanemann mit ihrer Studie zu Zeitsouveränität und Zeitpanik von Soloselbstständigen ein, für welche Unsicherheit einen zentralen, ambivalenten Lebensmodus darstellt (Hanemann 2014, 2016).

das entsprechende literarische Genre, diese Form als Unterscheidung zu anderen Formen festzuhalten (Etzemüller 2012: 21 f.).

Diese Formulierung aus einem Einführungswerk über Biographie als Textgattung zeigt, wie Biographie funktional als Beobachtungsschema in systemtheoretischer Logik Unterscheidungen ermöglicht.² Insbesondere ist die identitätsstiftende Funktion der Biographie hervorzuheben, durch welche ein Leben strukturiert wird.³ „Biografiegeneratoren“, welche „die biographische Arbeit in Gang“ (Etzemüller 2012: 48) setzen, stellen die Quellen der Identität dar. Das Selbst, der Lebenslauf, „Ego-Dokumente“, alles dient als Ressourcenpool, um die individuelle Biographie als Narrativ zu generieren.

Gesellschaftliche Umbrüche führen zu einer Fragmentierung der Dreiteilung. Die Individualisierung der Lebensverhältnisse, prominent herausgearbeitet in der Individualisierungsthese Ulrich Becks (1986: 205 ff.), betont die zunehmende Einzelverantwortung für Lebensgestaltung und -organisation (vgl. Alheit 1992). Hiermit gehe der Verlust gewohnter und tradiert lebensweltlicher Strukturen einher: „Das Individuum wird zur Agentur eines zwangsläufig selbstorganisierten Lernprozesses, dessen Ergebnis eine unverwechselbar einzigartige, aber durchaus fragile Biographie darstellt“ (Alheit 2010: 219 f.).

Ein problematisches Verhältnis der Biographieforschung zu Subjektkonzepten ist der determinierenden Konzeption von Subjektivierungsprozessen zuzuschreiben. Das Anliegen dieses Aufsatzes, eine Biographiestruktur aus einer diskursiv vermittelten Metapher herzuleiten, stößt hier auf ein Problem. Diskurstheorien, die an Michel Foucault angelehnt sind, verabschieden ein autonomes Subjekt und begreifen Subjektivierung als notwendige, unausweichliche Zurichtung. Der Konstruktion einer Biographie läuft dies freilich zuwider. Für die rekonstruktive Biographieforschung kommen Thomas Schäfer und Bettina Völter (2005: 178 ff.) allerdings zu dem Schluss, dass gerade die Diskurse ein stabilisierendes Moment in Bezug auf die autobiographische Reflexion zeitigen. Dabei ist gerade aus dem Spannungsfeld, welches zwischen Gesellschaft und Subjekt besteht, ein vielschichtiges Bild eigen- und widersinniger Praktiken von Personen rekonstruierbar, welches als Identität gedeutet werden kann:

Für die Frage, wie denn das Verhältnis zwischen Biografie und Subjekt zu fassen ist, bleibt festzuhalten, dass ein Biografiebegriff benötigt werde, der [...] die Dualität zwischen Vergesellschaftung und biografischem Eigensinn als Formen von Subjektivität zu erfassen vermag (Hanses 2011: 346).

Andreas Hanses verweist auf Alheits Konzept der *Biographizität*, „die prinzipielle Fähigkeit, Anstöße von außen auf eigensinnige Weise zur Selbstentfaltung zu nutzen“ (Alheit 2010: 240), welches die „Dualität von Biographie“, das heißt, die „Einlage-

2 Einige methodologische Reflexionen vollziehen Birgit Griesse (2010) sowie Reinhold Sackmann und Matthias Wiggins (2001). Einen Rückblick über die Entwicklung der biographischen Methode von ihrem Beginn in der Chicagoer Schule bis in die 1990er Jahre bietet Ruth Siebers (1996: 15 ff.).

3 In einer Untersuchung (auto-)biographischer Romane des 18., 19. und 20. Jahrhunderts interpretieren Alheit und Brandt (2006) die „Autobiographie als Selbsterschaffung“ (Alheit/Brandt 2006: 219). Dieser literaturwissenschaftliche Ansatz verdeutlicht, dass Biographie immer auch eine Erzählung (in einem weiten Sinne) darstellt.

„Beziehung von Selbst und Welt“ sei ein „lebenslanger Lernprozess“ (Alheit 2010: 241) und verdeutliche den Prozesscharakter von Identität und wie diese an den Lebenslauf und die Biographie gekoppelt ist. Dieser Prozesscharakter ist es, welcher sich ebenso im Projektdenken und im Projektbegriff finden lässt.

Projekte und Projektdenken⁴

Der Projektbegriff wird in vielen Betrachtungen als anthropologische Grundkonstante dargestellt. Er begleitet ahistorisch die menschliche Entwicklung. In betriebswirtschaftlicher und praxisorientierter Ratgeberliteratur ist es üblich, den Bau der Pyramiden oder des römischen Kolosseums als erste Projekte im eigentlichen Sinne zu interpretieren, das heißt, als Unternehmungen, die geplant wurden, um unsichere und komplexe Ziele zu realisieren (Hodgson/Cicmil 2006; Pfeiffer 2004). Mir scheint eine historische Kontextualisierung zentral, um eine sich verändernde Projektlogik in den Fokus nehmen zu können. Tatsächlich kommt der Projektbegriff erst im 17. Jahrhundert auf (Jacob 1929; Sombart 1916).

Der Essayist und Romancier Daniel Defoe verfasst 1697 mit *An Essay upon Projects* (Defoe 1975) eine erste Untersuchung des Sozialcharakters des Projektemachers. In der „Zeit des Projektemachens“ (Defoe 1975: 8) zeichne er sich durch konsequentes Scheitern aus. Sein Metier, das Projekt, sei ein tollkühnes Vorhaben, „das zu breit angelegt ist, als daß aus ihm etwas werden könnte“ (Defoe 1975: 15). Das Projektmachen gilt ihm daher als verächtlich. Auf Kosten anderer lasse sich der Projektemacher Ideen und Pläne finanzieren, und nach einem Fehlschlag mache er sich von dannen. Um 1760 wandelt sich jedoch die Konnotation des Projektemachers. Er habe „einen wohl überlegten Plan und Project seines Lebens“ (Justi 1970: 259). Dieses geplante Leben lässt sich auch mit Lucian Hölscher interpretieren, als die historische Entstehung eines modernen Verständnisses von Zukunft. Zukunft rücke „aus dem Jenseits ins Diesseits“ (Hölscher 2016: 52) und werde somit „zum Gegenstand menschlicher Vorsorge und Verantwortung“. Die Verknüpfung von Plan und Entwurf wird in Markus Krajewskis historischer und etymologischer Beschreibung⁵ deutlich:

Der Begriff Projekt leitet sich „aus dem lat. participium projectus (hingeworfen, entworfen)“ ab und bezeichnet „ein vorhaben und de[n; M.K.] plan dazu, de[n; M.K.] anschlag, [den; M.K.] entwurf“. Das lateinische proicere wird wiederum zusammengesetzt aus dem Infinitiv iacere und der Vorsilbe pro-, und umfaßt dabei mit seinen Bedeutungen „vorwärts-, vorwerfen, hervortreten lassen, hin-, niederwerfen“ nicht nur eine progressive Semantik („Vorwärts!“). Der Begriff besitzt darüber hinaus sowohl den Beiklang einer mißbilligenden,

4 Einige Publikationen haben sich mit den hier folgenden Überlegungen ebenfalls auseinandergesetzt. So hat es der Projektbegriff beispielsweise in das „Glossar der Gegenwart“ (Bröckling/Krasmann/Lemke 2004) geschafft, und die Untersuchungen zum Projektemacher, welche hier kurz umrissen werden, boten immer wieder Anlass zu Interpretationen. Teile der folgenden Darstellung finden sich – mit teilweise anderen Fokussierungen – in verschiedenen Untersuchungen (Bröckling 2005; Klopotek 2004; Krajewski 2004; Stanitzek 1987).

5 Diese entlehnt er dem Wörterbuch der Gebrüder Grimm vom 1889 sowie einem etymologischen Wörterbuch von Wolfgang Pfeifer von 1993.

tadelnden Semantik im Sinn eines Vorwurfs als auch eine resignierende Komponente, also „hinwerfen“ in entsagender Absicht oder wie bei einer Kapitulation die Waffen niederlegen. [...] In der Bezeichnung „Projekt“ liegt das Scheitern bereits etymologisch verankert vor (nach Krajewski 2004: 11, Hervorhebungen im Original).

Die Parallele zur projektifizierten Biographie wird deutlich, denn die Darlegung einer Strategie bezieht sich nicht nur auf die aktuelle Position, sondern auch auf die Karriere als solche. Beide, „Stelle und Karriere [werden] gleichzeitig zum Projekt“ (Lehmann 2004: 62; auch Grey 1994). Dem Individuum gehe es nunmehr darum, „vergleichbar und unvergleichlich zugleich“ (Lehmann 2004: 51) zu sein: „es verfolgt ein Projekt, indem es Projekte macht“ (Lehmann 2004: 51). Die Form ist dieselbe, die Inhalte sind individuell. Der Unterschied zwischen Projektemacherei und Karriere liege in der *Exit Option*: Das Einzelprojekt kann, anders als die Karriere, abgebrochen werden. Die Projektemacherei biete daher einen „Spielraum“ zur Gestaltung des Lebensentwurfes an (Lehmann 2004: 54).

Das Projekt verweist nicht nur implizit auf Planung. Es suggeriert ein koordiniertes Vorgehen, welches im „Nimbus seines scheinbar unvermeidlichen Scheiterns“ (Krajewski 2004: 8) dennoch zu einem Ergebnis gebracht werden soll. Das heißt, Fehlschläge sind begrifflich im Projekt angelegt und immer mit einzukalkulieren. In einer tieferen Reflexion attestiert Georg Stanitzek (1987) dem Projektmacher den Status als „unmögliche‘ moderne Kategorie“ zwischen dem modernen Archetyp des Ingenieurs und dessen Antagonist des Bastlers (Stanitzek 1987: 145). Er oszilliere im Spannungsfeld zwischen instrumenteller Vernunft und sozialer Anerkennung und müsse für seine Pläne und seine Vorhaben Vertrauen schaffen.

Diese doppelte Aufgabe wird ebenfalls dem modernen Projektmanager zuteil. Zum einen ist er technisch versiert, zum anderen ist er sozialen und organisatorischen Aspekten verpflichtet (vgl. Gaddis 1959: 93ff). Sein Erscheinen verändert ebenfalls das bisherige Projektverständnis. Verschiedene militärische Vorhaben wie das Manhattan-Projekt und Rüstungsprojekte des Kalten Krieges oder andere Regierungsprogramme wie das Apollo-Programm prägen ein professionalisiertes Steuerungswissen, welches institutionalisiert und standardisiert wird (vgl. Thomas 2006). Die Unsicherheit komplexer Entwicklungsprozesse wird durch das Management bearbeitet. Gegenüber dem Projektmacher und seinen oft fahrlässigen Unternehmungen wird das Element des Scheiterns aus der Definition herausgenommen. Projektmanagement „attempts to normalise or rationalise that which is non-normal“ (Thomas 2006: 104). Hierfür gibt es einen instrumentellen Wissensbestand in Form von Methoden und Techniken an die Hand, mit welchen Projekte gesteuert werden können. Den Kern bilden die befristete Organisation und die Zerstückelung eines komplexen Ziels in kleinstmögliche Arbeitspakete. Die Komplexität wird auf diese Weise reduziert und planbar. Die fortschreitende gesellschaftliche Durchdringung durch eine Projektlogik der Befristung wird als *Projektifizierung* bezeichnet (Ekstedt 2009). Für Luc Boltanski und Ève Chiapello nimmt das Projekt als Sinnbild eine zentrale Stellung in kapitalistisch organisierten Gesellschaften ein (Boltanski/Chiapello 2006). Als „*cité par projets*“ (Boltanski/Chiapello 2001: 465) beschreiben sie eine Gesellschaftsformation, welche Flexibilität, Vernetzung und Befristung betont. Planung und Steuerung der beruflichen, privaten oder öffentlichen Sphäre können durch das Steue-

rungswissen ‚gemanagt‘ werden – unter der Bedingung, dass die hiermit verknüpften Rationalitätsvorstellungen übernommen werden:

„Projekt“ erweist sich damit als ein Baselement zeitgenössischer Gouvernamentalität, Regieren als Projektmanagement im doppelten Sinn: governing projects und governing by projects zugleich (Bröckling 2005: 366).

Insbesondere zum ersten Teil, *governing projects*, ist eine Vielzahl von Handlungsempfehlungen, Zertifizierungsprogrammen und Ausbildungen verlegt worden. Diese geben Leitlinien vor und erzeugen „normativen Druck“ (Blomquist/Söderholm 2002: 34), welcher wiederum die Steuerung durch Projekte induziert (vgl. Hodgson 2002).

Projekte können als moderne Regierungsdispositive interpretiert werden (vgl. Kalff 2014). Sie organisieren Komplexität und erzeugen eine Subjektivierungsschablone.

Die Form „Projekt“ ist das „historische Apriori“ unseres Selbstverhältnisses, die Folie, auf der wir [...] uns selbst begreifen und modellieren (Bröckling 2005: 382).

Projekte sind als Metapher zu begreifen.⁶ Gerade die Übertragbarkeit auf das Individuelle macht sie zu interessanten Projektionsfolien für entgrenzte und pluralisierte Lebensentwürfe. Weder die Gesellschaft noch die Individuen sind streng in Projektform, wie sie beispielsweise in der Wirtschaft angetroffen werden kann, organisiert, sondern der Bezug auf Projekte ist ein Vergleichender. „Metaphern beruhen auf Kontextbruch. Genauer: Sie *sind* dieser Bruch“ (Gehring 2010: 204). Metaphern sind schwierige Analysegegenstände, welche ohne „theoretische ‚Zähmung‘“ (Otto/Welskop 2014: 252) nur schwer zu bearbeiten sind. Sie stellen keinen strikt definierten soziologischen Terminus dar, sie sind „epistemisch schillernd“ und „in der Theoriebildung problematisch“ (Gehring 2010: 213).

Die soziologische Auseinandersetzung mit Metaphern hat eine wechselhafte Konjunktur erlebt; in den letzten Jahren erlebt ihre Analyse insbesondere durch einige von Matthias Junge edierte Sammelbände kontinuierliche Aufmerksamkeit (exemplarisch Junge 2010b, 2011, 2014). Die Untersuchung von Metaphern ist in der Philosophie insbesondere durch das Werk Hans Blumenbergs vorangetrieben worden. In seiner *Metaphorologie* (Blumenberg 2013) stellt er sich die Aufgabe, die Bedeutung von Metaphern als „epistemische Figuren“ (Gehring 2014: 203) zu untersuchen. Gegen die Idee gewandt, dass die Philosophie im Stande sei, alles auf konkrete, ausdefinierte Begriffe zu bringen, argumentiert Blumenberg, dass es immer ein Residuum „auf dem Wege vom Mythos zum Logos“ (Blumenberg 2013: 14) gebe. Zusätzlich gebe es in der philosophischen Sprache ebenso „Grundbestände“, welche sich nicht auf einen Begriff reduzieren lassen:

6 Die Untersuchung von Metaphern hat sich in einer Vielzahl von Untersuchungen in der Regel auf die Verwendung von Metaphern in wissenschaftlichen Texten bezogen. Dies zeigt sich immer wieder an einem Interesse an der Metapher als epistemisches Vehikel und schlägt sich so in methodologischen Skizzen nieder (vgl. Gehring 2010; Schmitt 2011). Matthias Junge führt aus, dass Metaphern selbst nur durch Metaphern ausgedrückt und untersucht werden können. Dies wiederum führe zu dem Problem, dass die soziologische Analyse nur metapherngestützt arbeiten könne (Junge 2010a: 274 f.).

Der Begriff gilt als ein Produkt der Vernunft, wenn nicht sogar ihr Triumph, und ist es wohl auch. Das läßt aber nicht die Umkehrung zu, Vernunft sei nur dort, wo es gelungen oder wenigstens angestrebt sei, die Wirklichkeit, das Leben oder das Sein [...] auf den Begriff zu bringen (Blumenberg 2007: 9).

Die „absoluten Metaphern“, wie beispielsweise Kultur, Gesellschaft und dergleichen (vgl. Maye 2011: 119), seien „charakterisiert als Modell in pragmatischer Funktion, an dem eine *Regel der Reflexion* gewonnen werden soll, die sich im Gebrauch der Vernunftidee *anwenden* läßt, also ein *Prinzip nicht der theoretischen Bestimmung des Gegenstandes [...], was er an sich, sondern der praktischen, was die Idee von ihm für uns und den zweckmäßigen Gebrauch derselben werden soll*“ (Blumenberg 2013: 15 f., kursive Herv. zit. nach Kant, Kritik der Urteilskraft). Die Metapher ist ein pragmatischer Platzhalter für eine strukturelle Wirkungsweise, welche nur in der entlehnten Interpretation sinnhaft ist: „Die absolute Metapher [...] springt in eine Leere ein, entwirft sich auf der *tabula rasa* des theoretisch Unerfüllbaren“ (Blumenberg 2013: 188 f.).

Das Projekt als Metapher für die biographische Strukturierung zu begreifen bedeutet, dass das Bildhafte „weder durchweg unklar noch bloßer Bildervorrat“ (Gehring 2014: 205) ist, sondern eine „Substruktur des Denkens“ (Blumenberg 2013: 16) aufzeigt. Soziologisch relevant wird dieses Gerüst, wenn damit Orientierungsmuster und Logiken rekonstruiert werden können, welche Handlungen motivieren, leiten und strukturieren. Im Fall des Projektes ist es weniger die konkret explizierte wirtschaftliche Organisationsform, welche Lebensläufe systematisiert, sondern ihre inhärente Funktion, Zeit zu befristen und biographische Diskontinuität zu realisieren. Projekte haben einen epistemischen Gehalt, welcher im Modus des Planens und Abgleichens liegt. Sie ermöglichen die Legitimation des (unstetigen) Lebenslaufs und geben zugleich Kontrollmechanismen an die Hand, um jene Disruptivität in einem Toleranzbereich zu halten. Die Projektmetapher lässt sich an dieser Stelle auf Zeit übertragen, welche im biographischen Kontext strukturiert wird (vgl. Hoklas 2011). Diese beiden Strukturmerkmale sollen in ihrem metaphorischen Bezug im Folgenden rekonstruiert werden.

Projekte als Metapher: Rechtfertigungsnorm

Eine metaphorische Verwendung findet der Projektbegriff in der viel beachteten Untersuchung zum Wandel und zur Neuentstehung von Rechtfertigungsmodi bei Boltanski und Chiapello (2006). Sie beziehen sich auf die Untersuchung verschiedener Polisformen,⁷ welche als Ankerpunkte für normative Begründungen dienen (Boltanski/Thévenot 2007). Soziale Interaktionen unterliegen einem „Rechtfertigungsimperativ“ (Boltanski/Chiapello 2001: 465; 2006: 61; Boltanski/Thévenot 2011: 44). Kritikäußerungen sowie die kritisierten Handlungen sind begründungspflichtig – und müssen gerechtfertigt sein. Dies ist allerdings nur in einem gemeinsamen „Rechtfertigungsregime, das kollektive Konventionen der Äquivalenz voraussetzt“

⁷ Dieser Begriff ist synonym zu Rechtfertigungsordnungen oder den *cités*, welche in verschiedenen Texten der drei zentralen Autoren äquivalent genutzt werden. Für eine kurze Reflexion zur Übersetzung des Begriffs *cité* bietet das Nachwort des Übersetzers von *Der neue Geist des Kapitalismus* einige Hinweise (Boltanski/Chiapello 2006: 710 ff.).

(Boltanski/Thévenot 2011: 47), möglich. Die Rechtfertigungsmodi stellen einen gesellschaftlichen, normativen Rahmen dar, welchen die Autoren eine „Grammatik politischer Ordnung“ (Boltanski/Thévenot 2007: 37) nennen. Es existieren verschiedene Regime, von welchen unterschiedliche „Wertigkeitsordnungen (*ordres de grandeur*)“ (Boltanski/Thévenot 2011: 49) abgeleitet werden können. Größe in Rechtfertigungsmodi bedeutet, entsprechend der normativen Grundlage, einen ‚gewichtigeren Anspruch‘ oder ein ‚besseres Argument‘ zu haben – also einen legitimeren Anspruch.⁸

Boltanski und Chiapello (2006) haben mit beeindruckender Materialbasis gezeigt, dass sich zwischen den 1960er und 1990er Jahren eine neue Polis herausgebildet hat, welche Größe aufgrund von Flexibilität und Aktivität in Netzwerken bewertet:

Wir haben uns entschieden, den neuen, unseres Erachtens gerade im Entstehen begriffenen Rechtfertigungsapparat als ‚projektbasierte Polis‘ zu bezeichnen. [...] Er wurde nach dem Modell der ‚projektbasierten Organisation‘, einer in der Managementliteratur häufig anzutreffenden Bezeichnung, gebildet. Dieser Terminus verweist auf ein Unternehmen, dessen Struktur aus einer Vielzahl von Projekten besteht, in die zahlreiche Personen, von denen sich manche wiederum an mehreren Projekten gleichzeitig beteiligen, eingebunden sind. Da diese Art der Projekte ihrem Wesen nach durch einen Anfang und einen Abschluss definiert werden, folgt ein Projekt auf das andere, löst ein Projekt das andere ab. Dabei werden die Arbeitsgruppen bzw. -teams je nach Priorität und Bedarf neu zusammengesetzt. Analog ließe sich folglich von einer projektbasierten Sozialstruktur oder einer projektbasierten, allgemeinen Gesellschaftsorganisation sprechen (Boltanski/Chiapello 2006: 150).

Eine neue an Bedeutung gewinnende Rechtfertigungslogik schien uns am Werk. Nach dieser wurde die Mobilität, die Verfügbarkeit, die Vielzahl an Kontakten ausgezeichnet. Wir haben diese Logik als eine siebte ‚Cité‘ kodiert [...]: die ‚Cité par projets‘. Diese bezeichnet eine Form der Gerechtigkeit, die einer vernetzten Welt entspricht (Boltanski/Chiapello 2001: 466).

Boltanski und Chiapello zeigen, wie seit den 1968er Jahren Forderungen nach Authentizität, Autonomie und Verantwortung als „Künstlerkritik“ in den Arbeitsprozess einfließen und Gegenstand der Verwertung werden (Boltanski/Chiapello 2006: 213 ff.). Hierfür ist das Projektleitbild ein starkes Indiz, denn es zeichnet sich als requalifizierte, stark eigenverantwortliche und auf kommunikativen Fähigkeiten basierende Arbeitsform aus. Auf das Leben und dessen Verlauf angewendet, diagnostiziert Boltanski den Imperativ „Man muss zum Nomaden werden“ (Boltanski 2007). Ein ‚entwurzeltes‘ Leben wird allerdings erst durch die Form Projekt leb- und denkbar –

8 Boltanski, Chiapello und Thévenot verweisen in verschiedenen Publikationen auf die erleuchtete Polis, familienweltliche Polis, Reputationspolis, bürgerweltliche Polis, marktwirtschaftliche Polis und industrielle Polis. Größe in der Wertigkeitsordnung einer dieser Bereiche zu erlangen funktioniert unterschiedlich. Die Reputationspolis setzt beispielsweise auf die Meinung Dritter, die marktwirtschaftliche Polis prämiert den erfolgreichen ‚Händler‘ und die industrielle Polis setzt auf Effizienz und professionelle Kompetenz (Boltanski/Chiapello 2001: 465; 2006: 63; Boltanski/Thévenot 2007: 108 ff.).

und in letzter Instanz so erst begründbar. Sich und sein Leben als Projekt zu begreifen zeugt von Größe in der Wertigkeitsordnung der *cité par projets*.

Das Individuum bedient sich hierbei nicht nur der sprachlichen Projektlogik, welche von Fristen, Terminen, Deadlines, Verantwortung und Entscheidung sowie Plänen und Strukturen spricht. Vielmehr geht der Modus der Befristung auf das Leben und den Lebensentwurf über und eröffnet die Möglichkeit, anders fortzufahren. In der oben herangezogenen etymologischen Deutung des Projekts war von einem Entwurf und der Tätigkeit des Entwerfens die Rede, welche in der projektbasierten Polis als Autonomiemoment greifen. Das heißt, die aufkommende und fortschreitende Entgrenzung wirkt als Prozess auf die Menschen, welche dieser schwindenden Stabilität mit eigenen Strukturierungsmechanismen begegnen. Planung erzeugt diese Entwürfe und ist untrennbar verknüpft mit dem Akt des Sich-Entwerfens. Während die deutschsprachige Arbeitssoziologie durch Diagnosen der Entgrenzung und Subjektivierung diese Anforderungen für die Arbeitswelt sichtbar gemacht hat, ist die private Sphäre nur mittelbar analysiert worden. Entgrenzung ist zwar als Prozess untersucht worden, welcher neben der Arbeit ebenso ‚das Leben‘ aufbricht und somit gesteigerten Strukturierungsbedarf an die Subjekte auslagert; diese Art der Organisation ist allerdings unterbestimmt. Es hat sich zuweilen eingebürgert von ‚Selbstorganisation‘ zu sprechen, wenn gestiegene Selbstverantwortung, Autonomie und Prozessorganisation betont werden sollen. In der Lebenswelt dienen Pluralisierung und Fragmentierung als Stichwortgeberinnen, welche die Normalbiographie aushöhlen.

Der Projektbegriff bei Boltanski und Chiapello ist eine Übertragung aus dem Managementdiskurs. Sie nutzen diesen Begriff als metaphorische Schnittstelle. Das Projekt wird nach Blumenberg als Substrat aktiv und strukturiert das Denken. Dies geschieht nicht nur hermetisch begrenzt auf das wissenschaftliche Werk Boltanskis und Chiapellos; es verlängert sich in die ‚reale Welt‘, in welcher die projektspezifischen Eigenschaften zur Legitimations- und Orientierungsfolie der Existenz werden. War die Entgrenzung der Normalbiographie in Richard Sennetts Werk *Der flexible Mensch* (1998) kulturpessimistisch als charakterliche Erosion gerahmt worden, ist sie im Projektduktus ein Angebot, eigene Grenzen zu ziehen und individuelle Lebensentwürfe zu realisieren. Damit geht allerdings nicht unmittelbar eine autonome Ermöglichung einher. Die Fragmentierung wird zu einer gesellschaftlichen Anforderung, zu welcher die bisherigen Biographiemuster keine gültige Alternative mehr darstellen. Zwar thematisiert der Diskurs um das spätmoderne Subjekt die gewonnenen Freiheitsgrade, doch mit ihnen geht immer auch eine Entscheidungspflicht einher. Zu diesem Zweck der Rechtfertigung des eigenen Biographieentwurfs bedarf es einer strukturellen Orientierungsvorlage. Im Sprechen über die eigene Identität und die eigene Biographie mit anderen muss im Sinne Boltanskis und Thévenots ein Äquivalenzprinzip gegeben sein, mit dessen Hilfe die Ordnung nach Größe vorgenommen werden kann. Auch im zwischenmenschlichen Disput um die eigenen Vorstellungen braucht es normative Ordnungen, um ein geteiltes Verständnis über die strukturellen Bedingungen der eigenen Existenz und des Sozialen zu erreichen. Der oben angesprochene Rechtfertigungsimperativ greift insofern, als dass eigene Entscheidungen für sich selbst überprüft und legitimiert werden müssen, so wie sie vor anderen Personen gerechtfertigt werden müssen.

Das Projekt eröffnet hierzu die Legitimation. Es ist der Modus, in welchem das Über-sich-Selbst-Reden sinnhaft und anschlussfähig wird. Nicht zuletzt ermöglicht es

die Brüche, Verwerfungen, Wiederholungen und Kurswechsel im Lebenslauf zu begründen und in einen größeren Kontext einzureihen. Es sind gerade diese Geschlossenheit und Offenheit des Projektbegriffs, welche ihn als Sinnbild der Karriere plausibel machen (vgl. Lehmann 2004). Diese kontinuierliche Diskontinuität werde, so Baumann, zur Lebenskunst:

Sich der Lebenskunst zu verschreiben und sein Leben in ein ‚Kunstwerk‘ verwandeln zu wollen bedeutet in der flüchtigen Moderne, daß man sich im Zustand permanenter Veränderung befindet und sich ständig neu definiert, indem man ein anderer wird – oder es jedenfalls versucht. [...] Auf diese Weise praktizieren wir, indem wir versuchen, uns ‚selbst zu definieren‘ und ‚unser Leben zu gestalten‘ kreative Destruktion. Jeden Tag wieder (Bauman 2010: 119).

Diese kreative Destruktion ist eine Anspielung auf die schöpferische Zerstörung (Schumpeter 2005), mit welcher Schumpeters idealtypischer Unternehmer den Produktionsprozess fortwährend revolutioniert. In der Subjektivierungsschablone des unternehmerischen Selbst (Bröckling 2007) hat dieser Gedanke Eingang in die Beschreibung einer Subjektformation gefunden, welche dem Menschen Spontanität und Flexibilität sowie unternehmerische Tugenden und Selbstentwerfung als ökonomischen Imperativ einschreibt. Die Projektmetapher erlaubt somit eine Affirmation fragmentierter Lebensentwürfe. Diese sind in der Projektlogik legitim und können in dieser als Entwürfe gerechtfertigt werden. Die Projektmetapher schließt das implizite Wissen um die Ausgestaltungsformen individueller Biographien ein.

Projekte als Metapher: Ordnungs- und Kontrollform

Die im vorangegangenen Abschnitt diskutierte individuelle Lebensgestaltung, welche durch die projektbasierte Polis Rechtfertigung erfährt, ist nicht absolut. Die Funktionsweise von Kontrollmechanismen der biographischen Genese lässt sich insbesondere unter dem Schlaglicht einer Foucaultschen Machtanalytik begreifen. Gilles Deleuze (1993) unterscheidet im Werk Foucaults zwei Phasen, die Disziplinar- und die Kontrollgesellschaften. Anders als in der strikten Disziplinierung der Subjekte stelle Kontrolle „eine Modulation“ dar, welche „einer sich selbst verformenden Gußform“ (Deleuze 1993: 256) gleiche, die sich den Subjekten zwar anpasse, Verhalten und Fehler jedoch korrigiere. Diese Machtbeziehungen werden bei Foucault als *Biomacht* begriffen (Foucault 2005a, 2006a) und gelten als zentrale Triebkräfte eines neoliberalen Regierungswissens, welches sich auf das Leben und seine Optimierung bezieht:

Die neue Regierungskunst stellt sich also als Manager der Freiheit dar, und zwar nicht im Sinne des Imperativs: „Sei frei“, was den unmittelbaren Widerspruch zur Folge hätte, die dieser Imperativ in sich trägt. Es ist nicht das „Sei frei“, was der Liberalismus formuliert, sondern einfach Folgendes: „Ich werde dir die Möglichkeit zur Freiheit bereitstellen. Ich werde es so einrichten, daß du frei bist, frei zu sein“ (Foucault 2006a: 97).

In Untersuchungen moderner, neoliberaler Regierungskünste liegt der Blick auf Selbsttechnologien, das heißt, auf internalisierten Machtbeziehungen als rationalisier-

te Form der Machtausübung (Foucault 2005b, 2006b: 162 f.; Lemke 2000: 33). „Eine politische Rationalität ist [...] kein reines und neutrales Wissen, das die zu regierende Realität lediglich ‚re-präsentiert‘, sondern stellt selbst bereits eine intellektuelle Bearbeitung der Realität dar“ (Lemke 2000: 32). Das heißt, die Projektmetapher als strukturierende Funktion der Biographie ist kein wertneutraler Wissensbestand, sondern bereits politisch und gouvernemental geformte Machttechnologie der Selbst- oder Fremdsteuerung. Diese folgt der Logik, dass „[d]ie Rationalität der Regierung über andere [...] dieselbe wie die Rationalität der Regierung über sich selbst“ (Foucault 1986: 121) sei. Das Projekt installiert eine Programmatik, unter welcher eine *Funktion* verstanden werden soll, die durch diese Technologien abgerufen werden soll. Die darf nicht als deterministisches Verhältnis missverstanden werden (vgl. Dyk 2009; Graefe 2010; Reitz/Draheim 2007). Abgekürzt dargestellt, bezieht sich ein Punkt der Kritik auf eine Praxisblindheit, mit welcher die *gouvernementality studies* zu kämpfen hätten. Dies zeigt sich in zahlreichen Analysen von Regierungsprogrammen wie Ratgeberliteratur, deren Ergebnisse immer wieder die vorab vermutete subversive Wirkung von Machtrelationen bestätigen, indem die Programme als Praxis missverstanden werden.

Die Untersuchung der Projektmetapher als Biographiemuster kann sich diesem Vorwurf nicht komplett entziehen, insbesondere, da sie an dieser Stelle konzeptioneller Natur ist. Wird die Projektform als Metapher für Biographien interpretiert, muss die Organisation des Lebenslaufs als Prozess des Ordners verstanden werden. Klaus Türk, Michael Bruch und Thomas Lemke begreifen Organisationen, indem sie „[d]ie Frage, was Organisationen sind, [umformulieren] in die Frage, wie Menschen Organisationen produzieren“ und dies, so die Antwort der Autoren, „tun sie durch Grenzziehungen“ (Türk/Bruch/Lemke 2006: 37). Grenzziehungen verweisen in biographischen Settings auf die weiter oben beschriebenen Prozesse der Entgrenzung und Begrenzung. Die Projektmetapher verweist neben einer inhaltlichen Kontrolle auf ein Zeitregime, welches sich durch Diskontinuität auszeichnet. Ulrich Bröckling umschreibt dies als eine gesellschaftliche Logik des unaufhörlichen Neubeginns in der *cité par projets*:

An die Stelle eines auf biographischer Kontinuität beruhenden Karrieremodells treten [...] die diskontinuierlichen Rhythmen von Projektplanung, -durchführung, -abschluss und der Suche nach dem Anschlussprojekt. [...] In der industriellen Polis wurde man nie mit etwas fertig, in der projektbasierten hört man nicht auf anzufangen. Das Leben erscheint als eine Abfolge befristeter Engagements (Bröckling 2005: 373).

Die Grenzen, welche zwischen Arbeit und Leben sowie zwischen einzelnen Projekten verlaufen, ordnen die individuelle Biographie. Neben die Sequenzialität des Lebensverlaufs tritt die Parallelisierung und Überschneidung als mögliche Anordnung der Vorhaben. Bildung, Weiterqualifikation, Berufseinstieg, Erwerbsarbeit, Familie, zwischenmenschliche Beziehungen und so weiter werden ad hoc zeitlich angeordnet. Die einzelnen Episoden werden in ihren Zeitstrukturen ausgehandelt, wobei gesellschaftliche Erwartungen ebenso eine Rolle spielen können wie individuelles Unterlassen. Beispielsweise wird zu einem möglichst schnellen und effizienten Studium aufgefordert und dies durch die Bologna-Programmatik forciert. Projekte werden nach N  tz-

lichkeit beurteilt und innerhalb verschiedener Sphären wie Erwerbsarbeit, Freizeit, Familie und so weiter ausgehandelt. So wird die Erholung ebenso Teil eines Planungsmechanismus, wenn die Auszeit im *Retreat* oder als *Sabbatical* angestrebt wird. Die Strukturierung des gesamten Lebensentwurfes folgt jener von Hartmut Rosa (2005) beschriebenen Zwickmühle. Die Unmengen an verfügbaren Optionen erzeugen erst den Druck, sich überhaupt mit ihrem Arrangement auseinanderzusetzen. Anne-Kathrin Hoklas untersucht, ähnlich der Ausgangsfrage dieses Aufsatzes, wie Zeitmetaphern in Selbstmanagementliteratur eingesetzt werden, und verweist darauf, dass gerade die Spätmoderne die rationale Planung unmöglich mache (Hoklas 2011: 136 f.). Ihre Suche nach der spezifischen Metapher, welche die Lebensführung in diversen und pluralisierten Settings erfasst, könnte durch die Projektmetapher einen Impuls bekommen.

Projekte und – in einer abstrakten Weise – Projektmanagement stellen hierfür Methoden und Techniken bereit, um die unterschiedlichen Anforderungen zu verwalten. Hinzu kommen die aus der projektbasierten Polis emergierenden Vernetzungsaufgaben, die im Wesentlichen aus dem Knüpfen, Verwalten und Pflegen von Bindungen bestehen. Das ‚Projektmanagement‘ ist deswegen abstrakt, weil es nicht eins zu eins dem ‚klassischen‘ Steuerungswissen der Zertifizierungsprogramme gleicht. Vielmehr steht die immanente Logik des Managements im Vordergrund, welche weiter zu fassen ist als ein rein instrumentell-technokratisches Steuern und Verwalten mit einem spezifischen Methodenset.⁹ Was die Projekte an die Hand geben, ist eine implizite Vorstellung der Selbstorganisation, zu welcher in den letzten Jahren eine Vielzahl von Beratungsliteratur entstanden ist.

Die Projektmetapher erfüllt hierin eine kontrollierende Aufgabe, die sich auf die Ausrichtung der individuellen Entwicklungsfreiheit bezieht. So ist zwar das Individuum prinzipiell frei, zu tun und zu lassen, was ihm beliebt, die Kontrollmacht wirkt allerdings normalisierend. Das heißt, sie akzeptiert Abweichung und führt diese auf ein tolerierbares Ausmaß zurück. Lebensentwürfe werden mittels der steuernden Rationalität auf das Idealbild zurückgeführt, wenn dies nötig scheint. In der Terminologie Foucaults erfüllt die Metapher die Funktion eines Sicherheitsdispositivs: „[D]ie Sicherheit hat [...] die wesentliche Funktion, auf eine Realität zu antworten, so daß diese Antwort jene Realität aufhebt [...]“ (Foucault 2006b: 76). Das Dispositiv stelle eine „Steuerung im Element der Realität“ (Foucault 2006b: 76) dar, welche auf die Realität der menschlichen Lebensentwürfe reagiert und diese anerkennt.

Auch wenn hier von der Kontrolle der Projekte durch die Projekte gesprochen wird, bleibt das Residuum des individuellen Eigensinns. Die Frage einer „Entunterwerfung“ (Foucault 1992: 15) als Akt der Kritik bleibt jedoch unbeantwortet. Sie

9 Martin Parker nimmt diesen Punkt zum Anlass, um eine Kritik am Managementdenken zu formulieren, welchem er einen Begriff des Organisierens entgegenstellt. Seine Einwände richten sich insbesondere gegen den Glauben der Steuerbarkeit und Kontrollierbarkeit von Prozessen, die in der Regel ‚gemanagt‘ werden sollen. Außerdem stellt er sich gegen das Effizienzstreben und den Universalismus, mit welchem Managementwissen in Aus- und Weiterbildung sowie in akademischer Forschung gemeht und angewendet und durch sämtliche gesellschaftlichen Teilbereiche diffundiert wird (Parker 2009). Die Kritik an einem abstrakten Managementdenken, welches seine Grundlagen in den Prinzipien der Moderne findet, wird auch von Barbara Townley vertreten. Sie macht gegenüber der instrumentellen Vernunft eine praktische Vernunft stark, welche die Grundlage für Entscheidungsfindung verschiebt: „While it might not have been ‚rational‘, it was reasonable. It located management in a polis and was guided by values“ (Townley 2002: 568).

oszilliert ebenso zwischen den Polen des konstruierten Möglichkeitsraumes, in welchem etwaige Lebensentwürfe auf die Rechtfertigungsnorm der *cité par projets* bezogen werden. Entsprechend konstituiert das Projektdenken für die Individuen einen Raum tolerabler Abweichung, in welchem sich verschiedene Entwürfe ansiedeln. Die normalisierende Funktion kommt aus dem Projekt selbst. Nach jedem Vorhaben kann, so Bauman (2010: 120), neu begonnen werden, und der Mensch kann sich *neu* entwerfen.

Die Projektmetapher bedient zwei Aspekte, welche eng verwoben sind: Kontrolle und Ordnung. Es liegt in ihrer Bedeutung, eine Form der Organisation darzustellen, die auf das fragmentierte Leben reagiert. Die Individualisierung eröffnet vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten für die Lebenslaufgestaltung, welche einen spezifischen Steuerungsmechanismus benötigt. In den Analysen Michel Foucaults wird dieser als Kontrollmacht identifiziert. Sie geht einher mit der Ausweitung ökonomischer Rationalität und Effizienz als Steuerungsmechanismus. Das Projekt verweist unterschiedlich auf diese Steuerung. Zum einen bezieht es sich auf befristete zeitliche Strukturen, in welchen die einzelnen Vorhaben strukturiert werden. Zum anderen erzeugt es eine Gesamtgliederung des Lebensentwurfs. Es erzeugt Ordnung, indem es die einzelnen Projekte und Entwürfe zusammenstellt. Darüber hinaus wirkt die Metapher kontrollierend, indem sie die Zeitlichkeit der Projekte hervorhebt und Korrekturen im Lebenslauf erlaubt. Die Biographie ist ein andauernder Prozess des Ordners von Unternehmungen, welche abgebrochen und neu ausgerichtet werden können. Die Kontrolle bezieht sich als normalisierende Kraft auf die Kontingenz, welche in der Individualität liegt.

Blumenbergs Konzeption der Metapher stellt diese als Füllung einer Leerstelle dar. Das Projekt ist als Metapher theoretisch unerfüllbar – es ist eben nicht nur ein Programm, sondern die Realisation der individuellen Selbstentwürfe. Die absolute Metapher referenziert eine Bezugnahme auf die Form zeitstruktureller Gestaltung und des Arrangements der Individualprojekte. Die Biographie als Projekt(e) zu betrachten eröffnet den Blick auf die Steuerung „in der Realität“, wie sie Foucault genannt hat. Mögliche Abweichungen werden bis zu einem gewissen Grad akzeptiert. Die Projektmetapher eröffnet somit einen Blick auf den individuellen Eigensinn.

Biographie zwischen Individuum und Gesellschaft

Der Wandel der Normalbiographie zu einem fragmentierten und pluralen Mosaik der projektifizierten Biographie reiht sich in die vielschichtigen Transformationsdynamiken der letzten Jahrzehnte ein. Es ist keine neue Erkenntnis, von zersplitternden Lebensläufen zu schreiben, die sich ‚entinstitutionalisieren‘. Von der Passage der einzelnen Stationen – „wie die Perlen des Rosenkranzes, deren vorbestimmte, unabänderliche Reihenfolge jeder Betende getreulich einhalten muß“ (Bauman 2010: 120) – zu einer individualisierten und parallelisierten Biographie vollzieht sich ein Wandel, welcher mit zahlreichen (Um-)Brüchen korreliert. Die Bedeutungsverluste der Kernfamilie und des Normalerwerbsarbeitsverhältnisses spielen eine wesentliche Rolle. Außerdem müssen gesellschaftlich wirksame, deutungsvermittelnde Dispositive berücksichtigt werden, die in multidimensionalen Fluchtlinien eine Subjektivität fördern und fordern, die ‚kreativ‘ (Reckwitz 2011), ‚unternehmerisch‘ (Bröckling 2007), ‚flexibel‘ (Gottschall/Voß 2005) sowie ‚authentisch‘ (Ehrenberg 2008) sein soll.

Letztendlich bedeutet die Projektifizierung der Biographie auch eine Internalisierung etwaiger Chancen und Risiken des Lebensentwurfes sowie der Verantwortung für das eigene Leben. Die Projektmetapher suggeriert einen Verwaltungsmodus, um Projektrisiken zu bearbeiten und die Selbstwerdung der Menschen nach entsprechenden Kriterien zu ermöglichen. Der spätmodernen Unübersichtlichkeit wird mit den Mechanismen der bürokratischen Verwaltung begegnet: Sichtbarkeit, Berechenbarkeit und Zurechenbarkeit.

Um wahrhaft autonom sein zu können, muß der werdende Superman alle äußeren Einflüsse, die für sein Selbst-Erschaffungs-Projekt schädlich sein könnten, ausschließen oder wenigstens neutralisieren – doch die stärksten äußeren Einflüsse sind nun einmal die Spuren, Sedimente und Folgen jener Handlungen, die er auf seinem Weg zur Selbstvollendung Selbst unternahm (Bauman 2010: 35 f., Herv. i.O.).

Zygmunt Baumanns *Superman*, welchen er an Nietzsches *Übermensch* anlehnt, ist eigenverantwortlich für seine Biographie. Dies lässt die doppelte Funktion der Projektmetapher, zu legitimieren und zu kontrollieren, greifen. Eine unstetige Existenz ‚des Projektemachens‘ ist vorrangig eine Existenz auf Zeit und der Befristung. Im eigentlichen Sinne ist sie *prekär*. In der befristeten und unsicheren Lage wird von verschiedenen Seiten eine neue Steuerungsoption vermutet, welche *„Unsicherheit zu einem zentralen Regulierungsmodus von Gesellschaft“* (Völker 2015: 130, Herv. i.O.) erhebt.

Bedeutende Interpretationen haben diese Unsicherheit in Verbindung mit strukturell veränderten Verwertungsmodi kapitalistischer Vergesellschaftung interpretiert. Das heißt, die Art und Weise mit welcher kapitalistisches Wirtschaften Wert generiert, nämlich ursprünglich durch die Realisierung von Profiten aus der Produktion materieller Güter, ist krisenhaft geworden und hat sich gewandelt. Eine prominente Diagnose geht daher von einer wachsenden Zentralität immaterieller Arbeit für den Verwertungsprozess aus. Dieser erfasst nun nicht mehr nur die Arbeitskraft des Menschen, sondern seine komplette Identität und Biographie. Die Subjektivität der Arbeit und der Arbeitenden ist ebenso Teil der Wertgenerierung wie materielle Warenproduktion. André Gorz fasst dies als Veränderung der Arbeit als solche auf: *„Arbeiten heißt sich bearbeiten, sich selbst produzieren“* (Gorz 2004: 20, Herv. i.O.). Hierin finden sich die Ansprüche der projektbasierten Polis ebenso wieder wie Imperative des lebenslangen Lernens oder der kreativen Subjektivität. Die Rhetorik des *„Selbstunternehmers“* (Gorz 2004: 29) oder des *„Arbeitskraftunternehmers“* (Voß/Pongratz 1998) ist hier nur eine weitere Chiffre für die projektifizierte Existenz, welche Maßstäbe der Rationalität und Effizienz an die eigene biographische Planung anlegt.

Die Projektmetapher ist eine zweiseitige und ambivalente Analogie auf die spätmoderne Biographie. Sie gibt einen rationalen und an Effizienzkriterien orientierten ‚Lebensplan‘ an die Hand. Das Projekt eröffnet hier in der Außenperspektive individuelle Gestaltung. Die Innenperspektive verdeutlicht die immanenten Strukturen, welche die Lebensentwürfe prägen. Die Projektmetapher ist eine Projektionsfolie, welche die Individualität rechtfertigt und den Lebensentwurf in seiner Singularität ernst nimmt, um ihn entlang gesellschaftlicher Konventionen zu entwickeln. Insofern transportiert das Projekt jene ambivalenten Anrufungen, welche die Gesellschaft, die

(Erwerbs-)Arbeit und das Leben insgesamt zwischen Freiheit und Notwendigkeit oszillieren lassen. Die Metapher ist dabei selbst die Projektion, auf welche sich bezogen werden kann und die „handlungsanleitende Kraft“ (Otto/Welskop 2014: 263) zeitigt. Eine Untersuchung individueller Biographien als Ansammlung von Projekten und die Rechtfertigungsstrategien dieser Konstellationen kann Aufschlüsse über die Beziehung zwischen der Individual- und der gesellschaftlichen Ebene geben und aufzeigen, wie sich über die Metapher diskursive Wissensbestände vermitteln. Dass diese Wissensbestände lokal übersetzt und gedeutet werden müssen, deutet die Metaphorik dabei ebenso an. Das Bildliche eröffnet mehrere gültige Interpretations- und Anschlussmöglichkeiten – somit ist die Metapher des Projekts ein pragmatischer Modus, Lebensläufe greifbar zu machen, und dabei mehrere Ebenen gleichermaßen in den Blick zu nehmen. Metaphern dienen somit als wissenschaftliche Heuristik und als Orientierungsfolie in der Praxis. Diesen Vorzug zeigt insbesondere die Projektmetapher als biographische Struktur.

LITERATUR

- Alheit, Peter (1992): Biographizität und Struktur. In: Peter Alheit et al. (Hg.): Biographische Konstruktionen, Bremen, 10-36.
- Alheit, Peter (2010): Identität oder „Biographizität“? Beiträge der neueren sozial- und erziehungswissenschaftlichen Biographieforschung zu einem Konzept der Identitätsbildung. In: Birgit Griesse (Hg.): Subjekt – Identität – Person? Reflexionen zur Biographieforschung, Wiesbaden, 219-250. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92488-5_11
- Alheit, Peter und Morten Brandt (2006): Autobiographie und ästhetische Erfahrung. Entdeckung und Wandel des Selbst in der Moderne, Frankfurt am Main.
- Bachmann, Sascha (2016): Flucht vor der Zivilisation. Untersuchung gesellschaftlichen Aussteigens und zwanghafter Selbstverwirklichung, Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-12059-7>
- Bauman, Zygmunt (2010): Wir Lebenskünstler, Berlin.
- Beck, Ulrich (1986): Risikogesellschaft. Auf dem Weg in eine andere Moderne, Frankfurt am Main.
- Blomquist, Tomas und Anders Söderholm (2002): How project management got carried away. In: Kerstin Sahlin-Andersson und Anders Söderholm (Hg.): Beyond project management. New perspectives on the temporary-permanent dilemma, Malmö, Herndon VA, 25-38.
- Blumenberg, Hans (2007): Theorie der Unbegrifflichkeit. In: Anselm Haverkamp (Hg.): Theorie der Unbegrifflichkeit, Frankfurt am Main, 7-93.
- Blumenberg, Hans (2013): Paradigmen zu einer Metaphorologie, Frankfurt am Main.
- Boltanski, Luc (2007): Leben als Projekt. Prekarität in der schönen neuen Netzwerkwelt. <http://www.polar-zeitschrift.de/position.php?id=110#110> (Zugriff: 15.3.2016).
- Boltanski, Luc und Ève Chiapello (2001): Die Rolle der Kritik in der Dynamik des Kapitalismus und der normative Wandel. In: Berliner Journal für Soziologie 11 (4), 459-477. <https://doi.org/10.1007/BF03204032>
- Boltanski, Luc und Ève Chiapello (2006): Der neue Geist des Kapitalismus, Konstanz.
- Boltanski, Luc und Laurent Thévenot (2007): Über die Rechtfertigung. Eine Soziologie der kritischen Urteilskraft, Hamburg.
- Boltanski, Luc und Laurent Thévenot (2011): Die Soziologie der kritischen Kompetenzen. In: Rainer Diaz-Bone (Hg.): Soziologie der Konventionen. Grundlagen einer pragmatischen Anthropologie, Frankfurt am Main, 43-68.
- Bröckling, Ulrich (2005): Projektwelten. Anatomie einer Vergesellschaftungsform. In: Leviathan 33 (3), 364-383. <https://doi.org/10.1007/s11578-005-0047-7>

- Bröckling, Ulrich (2007): Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform, Frankfurt am Main.
- Bröckling, Ulrich, Susanne Krasmann und Thomas Lemke (Hg.) (2004): Glossar der Gegenwart, Frankfurt am Main.
- Defoe, Daniel (1975): Über Projektemacherei, Wiesbaden.
- Deleuze, Gilles (1993): Postskriptum über die Kontrollgesellschaften, Unterhandlungen. 1972-1990, Frankfurt am Main, 254-262.
- Dyk, Silke van (2009): Gegenstrategien als (neue) Systemressource des Kapitalismus? Zur Problematisierung einer populären Zeitdiagnose. In: PROKLA. 39 (157), 663-680.
- Ehrenberg, Alain (2008): Das erschöpfte Selbst. Depression und Gesellschaft in der Gegenwart, Frankfurt am Main.
- Ekstedt, Eskil (2009): A new Division of Labour. The "Projectification" of Working and Industrial Life. In: Marie-Ange Moreau (Hg.): Building anticipation of restructuring in Europe, Brüssel, 31-53.
- Etzemüller, Thomas (2012): Biographien. Lesen – erforschen – erzählen, Frankfurt am Main.
- Flusser, Vilém (1994): Vom Subjekt zum Projekt. Menschwerdung, Bensheim, Düsseldorf.
- Foucault, Michel (1986): Die Sorge um sich, Frankfurt am Main.
- Foucault, Michel (1992): Was ist Kritik?, Berlin.
- Foucault, Michel (2005a): Die Maschen der Macht. In: Daniel Defert, François Ewald und Jacques Lagrange (Hg.): Schriften in vier Bänden, Frankfurt am Main, 224-244.
- Foucault, Michel (2005b): Technologien des Selbst. In: Daniel Defert, François Ewald und Jacques Lagrange (Hg.): Schriften in vier Bänden, Frankfurt am Main, 966-999.
- Foucault, Michel (2006a): Die Geburt der Biopolitik. Vorlesung am Collège de France, 1978-1979, Frankfurt am Main.
- Foucault, Michel (2006b): Sicherheit, Territorium, Bevölkerung. Vorlesung am Collège de France, 1977-1978, Frankfurt am Main.
- Gaddis, Paul O. (1959): The Project Manager. In: Harvard Business Review 37 (3), 89-97.
- Gehring, Petra (2010): Erkenntnis durch Metaphern? Methodologische Bemerkungen zur Metaphernforschung. In: Matthias Junge (Hg.): Metaphern in Wissenskulturen, Wiesbaden, 203-220. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92164-8_12
- Gehring, Petra (2014): Metapher. In: Robert Buch und Daniel Weidner (Hg.): Blumenberg lesen. Ein Glossar, Berlin, 201-213.
- Gorz, André (2004): Wissen, Wert und Kapital. Zur Kritik der Wissensökonomie, Zürich.
- Gottschall, Karin A und G. Günter Voß (2005): Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zur Einleitung. In: Karin Gottschall und G. Günter Voß (Hg.): Entgrenzung von Arbeit und Leben. Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag, München, Mering, 11-33.
- Graefe, Stefanie (2010): Effekt, Stützpunkt, Überzähliges? Subjekt zwischen hegemonialer Rationalität und Eigensinn. In: Johannes Angermüller und Silke van Dyk (Hg.): Diskursanalyse meets Gouvernementalitätsforschung. Perspektiven auf das Verhältnis von Subjekt, Sprache, Macht und Wissen, Frankfurt am Main, New York, 289-313.
- Grey, Christopher (1994): Career as a Project of the Self and Labour Process Discipline. In: Sociology 28 (2), 479-497. <https://doi.org/10.1177/0038038594028002007>
- Griese, Birgit (2010): Unübersichtlichkeiten im Feld der Biographieforschung. In: Birgit Griese (Hg.): Subjekt – Identität – Person? Reflexionen zur Biographieforschung, Wiesbaden, 115-146. https://doi.org/10.1007/978-3-531-92488-5_7
- Hanemann, Laura (2014): Solo-Selbständigkeit zwischen Sicherheitsdefizit und Standardisierungsaversion. Aber ich leb' lieber mit der Unsicherheit als mit dieser Sicherheit". In: Claudia Gather et al. (Hg.): Die Vielfalt der Selbständigkeit. Sozialwissenschaftliche Beiträge zu einer Erwerbsform im Wandel, Berlin, 213-229. <https://doi.org/10.5771/9783845267845-213>

- Hanemann, Laura (2016): Zwischen Zeitsouveränität und Zeitpanik. Zum Lebensrhythmus der Solo-Selbstständigen, Konstanz, München.
- Hanemann, Laura und Yannick Kalff (2013): Zeitautonomie und Kontrollverlust. Belastende Arbeit, erschöpfte Subjekte?. In: Susanna Brogi et al. (Hg.): Repräsentationen von Arbeit. Transdisziplinäre Analysen und künstlerische Produktionen, Bielefeld, 213-246.
<https://doi.org/10.14361/transcript.9783839422427.213>
- Hanses, Andreas (2011): Biographie und Subjekt – Annäherungen an einen komplexen und widerspruchsvollen Sachverhalt. In: Heidrun Herzberg und Eva Kammler (Hg.): Biographie und Gesellschaft. Überlegungen zu einer Theorie des modernen Selbst, Frankfurt am Main, 333-349.
- Hodgson, Damian E. (2002): Disciplining the professional. The case of project management. In: Journal of Management Studies 39 (6), 803-821.
<https://doi.org/10.1111/1467-6486.00312>
- Hodgson, Damian E. und Svetlana Cicmil (2006): Are Projects Real? The PMBOK and the Legitimation of Project Management Knowledge. In: Damian E. Hodgson und Svetlana Cicmil (Hg.): Making Projects Critical, Basingstoke, 29-50.
https://doi.org/10.1007/978-0-230-20929-9_2
- Hoklas, Anne-Kathrin (2011): Ausgenutzt und totgeschlagen. Metaphern der Zeit in populärwissenschaftlichen Zeitratgebern. In: Matthias Junge (Hg.): Metaphern und Gesellschaft. Die Bedeutung der Orientierung durch Metaphern, Wiesbaden, 121-139.
https://doi.org/10.1007/978-3-531-93445-7_8
- Hölscher, Lucian (2016): Die Entdeckung der Zukunft, Göttingen.
- Jacob, Ernst Gerhard (1929): Daniel Defoe, Essay on Projects (1697). Eine wirtschafts- und sozialgeschichtliche Studie, Leipzig.
- Junge, Matthias (2010a): Der soziale Gebrauch der Metapher. In: Matthias Junge (Hg.): Metaphern in Wissenskulturen, Wiesbaden, 265-279.
https://doi.org/10.1007/978-3-531-92164-8_15
- Junge, Matthias (Hg.) (2010b): Metaphern in Wissenskulturen, Wiesbaden.
- Junge, Matthias (Hg.) (2011): Metaphern und Gesellschaft. Die Bedeutung der Orientierung durch Metaphern, Wiesbaden.
- Junge, Matthias (Hg.) (2014): Methoden der Metaphernforschung und -analyse, Wiesbaden.
- Justi, Johann Heinrich Gottlob von (1970): Gedanken von Projecten und Projectmachern, Gesammelte politische und Finanz-Schriften über wichtige Gegenstände der Staatskunst, der Kriegswissenschaften und des Kameral- und Finanzwesens, Aalen, 256-281.
- Kalff, Yannick (2014): Projekte als Nordwest-Passage. Zeit und Zeitlichkeit als Regierungsrationality. In: Ronald Hartz und Matthias Rätzer (Hg.): Organisationsforschung nach Foucault. Macht – Diskurs – Widerstand, Bielefeld, 191-210.
- Klopotek, Felix (2004): Projekt. In: Ulrich Bröckling, Susanne Krasmann und Thomas Lemke (Hg.): Glossar der Gegenwart, Frankfurt am Main, 216-221.
- Kohli, Martin (1985): Die Institutionalisierung des Lebenslaufs. Historische Befunde und theoretische Argumente. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 37 (1), 1-29.
- Kohli, Martin (2003): Der institutionalisierte Lebenslauf. Ein Blick zurück und nach vorn. In: Jutta Allmendinger (Hg.): Entstaatlichung und soziale Sicherheit. Verhandlungen des 31. Kongresses der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Leipzig 2002, Opladen, 525-545.
- Krajewski, Markus (2004): Über Projektemacherei. Eine Einleitung. In: Markus Krajewski (Hg.): Projektemacher. Zur Produktion von Wissen in der Vorform des Scheiterns, Berlin, 7-25.
- Lehmann, Maren (2004): Karriere als Projekt. In: Markus Krajewski (Hg.): Projektemacher. Zur Produktion von Wissen in der Vorform des Scheiterns, Berlin, 49-63.

- Lemke, Thomas (2000): Neoliberalismus, Staat und Selbsttechnologien. Ein kritischer Überblick über die governmentality studies. In: Politische Vierteljahresschrift 41 (1), 31-47.
<https://doi.org/10.1007/s11615-000-0003-8>
- Lessenich, Stephan (2009): Mobilität und Kontrolle. Zur Dialektik der Aktivgesellschaft. In: Klaus Dörre, Stephan Lessenich und Hartmut Rosa (Hg.): Soziologie – Kapitalismus – Kritik. Eine Debatte, Frankfurt am Main, 126-177.
- Maye, Harun (2011): Metaphorologie. In: Harun Maye und Leander Scholz (Hg.): Einführung in die Kulturwissenschaft, 119-144.
- Otto, Danny und Nelly Welskop (2014): Handlungsanregende Potentiale einer schallenden Metapher – eine empirische Untersuchung der Metapher als Aktant. In: Matthias Junge (Hg.): Methoden der Metaphernforschung und -analyse, Wiesbaden, 251-269.
https://doi.org/10.1007/978-3-658-02094-1_14
- Parker, Martin (2009): Managerialism and its Discontents. In: Stewart R. Clegg und Cary L. Cooper (Hg.): Macro Approaches, Los Angeles, London, 85-98.
<https://doi.org/10.4135/9781849200455.n5>
- Pfeiffer, Astrid (2004): Vom Pyramidenbau zum Manhattan Project. 25 Jahre GPM: Projektmanagement im Spiegel der Zeit – Teil 1. In: Projektmanagement Aktuell 15 (1), 3-9.
- Reckwitz, Andreas (2011): Die Erfindung der Kreativität. Zum Prozess gesellschaftlicher Ästhetisierung, Berlin.
- Reitz, Tilman und Susanne Draheim (2007): Schattenboxen im Neoliberalismus. Kritik und Perspektiven der deutschen Foucault-Rezeption. In: Christina Kaindl (Hg.): Subjekte im Neoliberalismus, Marburg, 109-121.
- Rose, Nikolas (1999): Governing the Soul. The Shaping of the Private Self, London.
- Rosa, Hartmut (2005): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne, Frankfurt am Main.
- Sackmann, Reinhold (2013): Lebenslaufanalyse und Biographieforschung. Eine Einführung, Wiesbaden. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19634-3>
- Sackmann, Reinhold und Matthias Wingens (2001): Theoretische Konzepte des Lebenslaufs. Übergang, Sequenz und Verlauf. In: Reinhold Sackmann und Matthias Wingens (Hg.): Strukturen des Lebenslaufs. Übergang – Sequenz – Verlauf, Weinheim, München, 17-48.
- Schäfer, Thomas und Bettina Völter (2005): Subjekt-Positionen. Michel Foucault und die Biographieforschung. In: Bettina Völter et al. (Hg.): Biographieforschung im Diskurs, Wiesbaden, 161-188. https://doi.org/10.1007/978-3-663-09432-6_9
- Schmitt, Rudolf (2011): Methoden der sozialwissenschaftlichen Metaphernforschung. In: Matthias Junge (Hg.): Metaphern und Gesellschaft. Die Bedeutung der Orientierung durch Metaphern, Wiesbaden, 167-184. https://doi.org/10.1007/978-3-531-93445-7_10
- Schumpeter, Joseph A. (2005): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, Tübingen, Bern.
- Sennett, Richard (1998): Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus, Berlin.
- Siebers, Ruth (1996): Zwischen Normalbiographie und Individualisierungssuche. Empirische Grundlagen für eine Theorie der Biographisierung, Münster, New York, München, Berlin.
- Sombart, Werner (1916): Der Moderne Kapitalismus. Historisch-systematische Darstellung des gesamteuropäischen Wirtschaftslebens von seinen Anfängen bis zur Gegenwart, München, Leipzig.
- Stanitzek, Georg (1987): Der Projektmacher. Projektionen auf eine unmögliche" moderne Kategorie. In: Ästhetik & Kommunikation 17 (65/66), 135-146.
- Thomas, Janice (2006): Problematising Project Management. In: Damian E. Hodgson und Svetlana Cicmil (Hg.): Making Projects Critical, Basingstoke, 90-107.
https://doi.org/10.1007/978-0-230-20929-9_5
- Townley, Barbara (2002): Managing with Modernity. In: Organization 9 (4): 549-573.
<https://doi.org/10.1177/135050840294003>

- Türk, Klaus, Michael Bruch und Thomas Lemke (2006): Organisation in der modernen Gesellschaft. Eine historische Einführung, Wiesbaden.
<https://doi.org/10.1007/978-3-531-90152-7>
- Völker, Susanne (2015): Phänomene der Prekarisierung. Entsicherung und erschöpfte Arbeits- und Lebensarrangements. In: Brigitte Aulenbacher, Birgit Riegraf und Susanne Völker (Hg.): Feministische Kapitalismuskritik. Einstiege in bedeutende Forschungsfelder, Münster, 126-138.
- Voß, G. Günter und Hans J. Pongratz (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der Ware Arbeitskraft. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50 (1), 131-158.

Zusammenfassung

Projekte stehen für einen aktiven Lebensstil, der auf Kreativität, Innovation, Flexibilität und Befristung verweist. Projekte sind nicht nur Einzelunternehmungen, die bewältigt werden sollen; sie erzeugen ein biographisches Narrativ, nach welchem Menschen ihr Leben orientieren. Darüber hinaus verweisen sie auf klare Strukturen, die durch Verwaltungslogiken organisiert werden. Projekte sind verwaltete Organisationszusammenhänge und suggerieren ein modernistisches Ordnungsdenken, welches sich in Zeitplänen, Fristen und Befristung ausdrückt. Ein solcher biographischer Selbstentwurf kann sich eines metaphorischen Projektbegriffs bedienen. Dieser Beitrag fragt nach den Implikationen und den verwaltenden Funktionen der Projektrhetorik in Biographien. Die These ist, dass projektifizierte Biographien spezifische Ordnungs- und Steuerungsmechanismen sowie Rechtfertigungsordnungen aufgreifen und so Lebensläufe selbstverantwortlich verwaltbar und planbar machen.

Der Beitrag befasst sich zunächst mit den Begriffen Lebenslauf und Biographie, bevor er sich dann der Begriffsgeschichte und einer kurzen Darlegung von Blumenbergs Metaphorologie widmet. Die Metapher des Projekts wird als pragmatische Annäherung an ein Strukturprinzip interpretiert. Dieses wird zum einen als Rechtfertigungsordnung gelesen und zum anderen als Kontrollmodus interpretiert. Abschließend schlägt der Beitrag einen Bogen und diskutiert, wie individueller Lebenslauf und biographische Singularität den Kern einer spätmodernen Subjektivität bilden, deren diskursive Vermittlung im Individuum eingeschrieben und doch offen für das Eigensinnige ist.