#IdGuZdAPapers

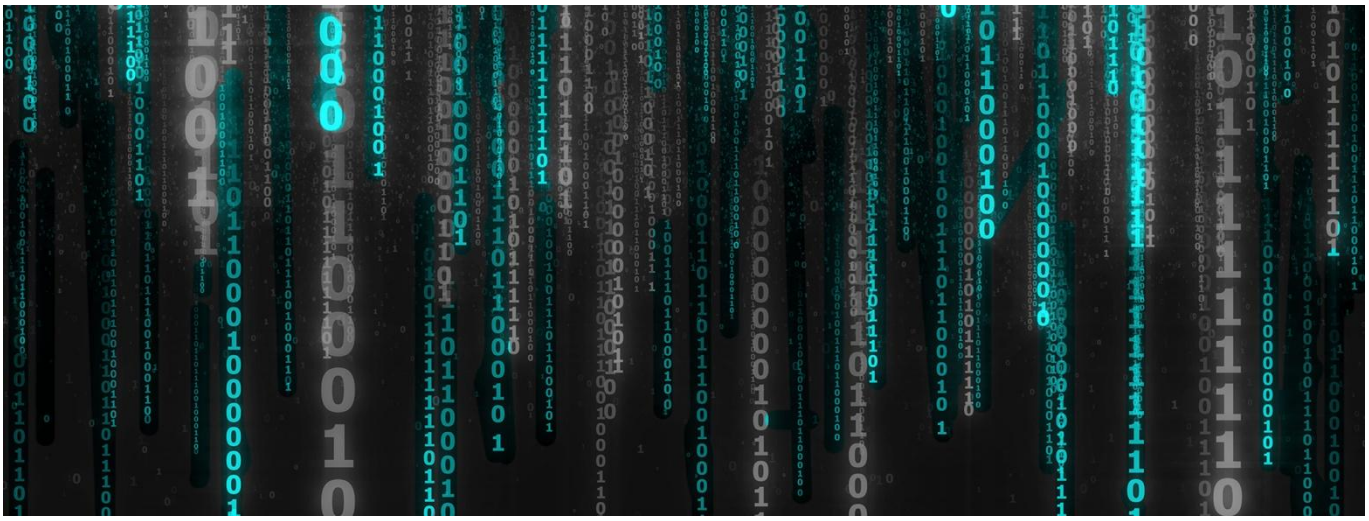
Die Qualifikationen von IT-Fachkräften auf dem Weg in die „Informationsgesellschaft“

Andrea Baukrowitz, Andreas Boes

(Referat zur Fachtagung der IG Metall „Arbeiten in der Informationsgesellschaft“ am 21./22. Juni 1996 in Düsseldorf)

1996

Ein Forschungsansatz entsteht: Bausteine zu einem ganzheitlichen Konzept der Informatisierungsforschung



ISF MÜNCHEN #IdGuZdA

#IdGuZdA

Die Anfänge des Forschungszusammenhangs IdGuZdA reichen weit zurück. Seit den 1990er Jahren entstanden in Zusammenarbeit von Andreas Boes, Rudi Schmiede und Andrea Baukrowitz Bausteine zu einem ganzheitlichen Konzept der Informatisierungsforschung. Nach mehr als zwei Dekaden rasanter technischer und sozialer Entwicklung lesen sie sich weiterhin erstaunlich aktuell.

Impressum

© 2021 ISF München

Inhalte dürfen ausschließlich unter Angabe der Quelle verwendet werden:

Baukrowitz, Andrea; Boes, Andreas (1996): Die Qualifikationen von IT-Fachkräften auf dem Weg in die „Informationsgesellschaft". Referat zur Fachtagung der IG Metall „Arbeiten in der Informationsgesellschaft" am 21./22. Juni 1996 in Düsseldorf

Titelbild: Shutterstock, eigene Bearbeitung

Gestaltung: Karla Kempgens, work@karla-kempgens.de

https://doi.org/10.36194/idguzdapapers-1996_002

Weitere Informationen:

www.isf-muenchen.de

www.idguzda.de

Die Qualifikationen von IT-Fachkräften auf dem Weg in die „Informationsgesellschaft“[1]

Überblick

These 1 IT-Fachkräfte sind eine Schlüsselgruppe der „Informationsgesellschaft“. Die Entwicklung ihrer Qualifikationen muß deshalb vor diesem gesellschaftlichen Hintergrund analysiert werden.

These 2 Die Qualifikationen der IT-Fachkräfte befinden sich gegenwärtig in einem tiefgreifenden Umbruch. Ein neuartiges Kompetenzprofil bildet sich heraus, das sich mit den Leitbildern der alten DV nicht mehr verstehen läßt.

These 3 Die Aktivitäten der Unternehmen zielen auf die Durchsetzung einer konzeptionellen Wende in der Qualifikationsbeschaffungspolitik, deren oberstes Ziel die umfassende Flexibilisierung des Personaleinsatzes ist.

These 4 Die Realisierung dieses Qualifikationsbeschaffungskonzepts der Unternehmen droht den notwendigen Prozeß der Reformulierung der Qualifikationen zu blockieren und die Zukunftschancen der Beschäftigten auszuhöhlen. Ein gewerkschaftliches Konzept zur Gestaltung des Übergangs zur „Informationsgesellschaft“ ist notwendig.

These 1

IT-Fachkräfte sind eine Schlüsselgruppe der „Informationsgesellschaft“. Die Entwicklung ihrer Qualifikationen muß deshalb vor diesem gesellschaftlichen Hintergrund analysiert werden.

Die Entwicklung zur „Informationsgesellschaft“ wird heute zum zentralen gesellschaftlichen Thema. Nachdem es lange Zeit in Europa nur eine Randerscheinung der öffentlichen Debatte darstellte, rückt es nun in den Mittelpunkt des Interesses, wie die Vielzahl der Kongresse und Kommissionen, die sich mit der „Informationsgesellschaft“ befassen, beweist. In diesem Zusammenhang begrüße ich auch diese Fachtagung als den Versuch der IG Metall, aktiv in diese Debatte einzugreifen.

[1] Im vorliegenden Vortrag stellen wir Arbeitsergebnisse aus zwei sehr unterschiedlichen Forschungsprojekten vor. Einerseits reflektieren wir die Ergebnisse aus dem Forschungs- und Entwicklungsprojekt „Qualifizierungsziel Ganzheitliche Arbeitsgestaltungskompetenz. Sozialverträgliche Gestaltung von IuK-Systemen als Gegenstand der Aus- und Weiterbildung von IT-Fachkräften“ (Baukrowitz/Boes/Eckhardt 1994). In diesem Projekt haben wir ein modernes Qualifizierungskonzept für IT-Fachkräfte entwickelt und gemeinsam mit Partnern aus der Aus- und Weiterbildung erprobt. Die Förderung lag beim Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW im Rahmen des Landesprogramms „Mensch und Technik – Sozialverträgliche Technikgestaltung“. Andererseits stellen wir erste Zwischenergebnisse eines Grundlagenprojekts vor, das sich unter dem Titel „Arbeit in der Informationsgesellschaft“ mit einer theoretisch fundierten Analyse grundlegender Veränderungen im System gesellschaftlicher Arbeit befaßt.

Die mittlerweile intensiv geführte Diskussion um die Schaffung der „Informationsgesellschaft“ krankt in der BRD allerdings insbesondere daran, daß sie technizistisch verkürzt geführt wird. Statt über gewollte oder zu vermeidende gesellschaftliche Entwicklungen zu sprechen und einen großen gesellschaftlichen Diskurs über die Zukunft zu führen, wird hier in fast kindlicher Euphorie über „Datenautobahnen“ und „Multimedia“ fabuliert. Die aktuellen Definitionsversuche zum Begriff „Informationsgesellschaft“ stützen sich daher im Kern auf eine deutliche Zunahme des Einsatzes der Computertechnik und deren Integration in Telekommunikationsnetze. Etwas vereinfachend, aber im Kern zutreffend, lautet die Gleichung in der öffentlichen Diskussion:

Informationsgesellschaft = Informationstechnik + Datenautobahnen + Multimedia

Der soziale Wandel und insbesondere der Wandel der Arbeit wird in dieser Sichtweise der Informationsgesellschaft nicht erfaßt. Vor allem den IT-Fachkräften wird hier scheinbar eine eindeutige Rolle zugewiesen, die sich auf die Bereitstellung der informations- und telekommunikationstechnischen Basis der Informationsgesellschaft verkürzt.

Dieser Sichtweise ist entgegenzusetzen, daß es sich bei der Informationsgesellschaft im wesentlichen um eine soziale Entwicklung handelt, in der sich die Formen der Produktion und die Art und Weise des sozialen Handelns grundlegend verändern werden. Der Begriff der „Informationsgesellschaft“ ist insofern treffend, als gestützt auf moderne IuK-Technologien ein gesellschaftlicher Informationsraum entsteht, der eine neuartige soziale Handlungsebene darstellt und so einen Umbruch der Produktionsprozesse ermöglicht.

Die Erstellung dieses Informationsraums und der Formen, in denen in Produktion und alltäglichem Handeln Information erzeugt und genutzt wird, wird zur permanenten Gestaltungsaufgabe, in der die technischen Aspekte den sozialen Erfordernissen untergeordnet sind. IT-Fachkräfte nehmen hier eine Schlüsselrolle ein, indem sie in die Informatisierungsprozesse der Gesellschaft involviert sind und sich in ihrer Fachlichkeit unmittelbar darauf beziehen.

Die Diskussion um die Qualifikationen dieser Berufsgrupe muß sich auf diese gesellschaftliche Rolle beziehen, um sie in ihrer vollen Bedeutung zu erfassen und v.a. ihre technischen und sozialen Bestimmungsmomente zu erkennen und zu analysieren.

These 2

Die Qualifikationen der IT-Fachkräfte befinden sich gegenwärtig in einem tiefgreifenden Umbruch. Ein neuartiges Kompetenzprofil bildet sich heraus, das sich mit den Leitbildern der alten DV nicht mehr verstehen läßt.

Von Beginn an zeichnet sich das Arbeitsfeld der IT-Fachkräfte durch eine extreme Innovationsdynamik aus, die die Berufsgruppe als ganze dazu zwingt, permanent neue Qualifikationen zu erwerben, um die neu entstehenden Aufgaben bewältigen zu können. Der kommerzielle Einsatz des Computers entwickelte sich seit den 60er Jahren schnell weiter und beschleunigte die Ausdifferenzierung und Professionalisierung im Berufsfeld; waren es zu Beginn der 60er Jahre im wesentlichen noch drei Berufsfelder (Hardwarespezialisten, Programmierer und Operatoren), in denen sich IT-Fachkräfte bewegten, war es

schon in den 80er Jahren eine kaum noch zu überblickende Ansammlung von Berufsfeldern mit jeweils eigenen Spezialisierungsmustern. Qualifikationswandel und die Herausbildung neuer Kompetenzprofile sind also für die Berufsgruppe nichts Neues, sondern prägen sie von Beginn an.

Bis zu Beginn der 90er Jahre hatte man den Eindruck, daß aller Dynamik zum Trotz die Qualifikationsveränderungen in der Branche quantitativer Natur sind. Seitens der Beschäftigten ließen sie sich daher innerhalb der traditionellen Leitorientierungen der Berufsgruppe bewältigen. Doch mit Beginn dieses Jahrzehnts zeichnet sich ein qualitativer Veränderungsprozeß ab. Die Qualifikationsentwicklung läßt sich seitdem nicht mehr im Rahmen des alten Interpretationsrasters verstehen. Für die Beschäftigten ist daher eine grundlegende Neuorientierung notwendig.

Die traditionelle Leitorientierung der Berufsgruppe orientiert sich im Wesentlichen am Rechenzentrumsbetrieb und der Entwicklung von Fachanwendungen für das tayloristisch organisierte Unternehmen. Der Computereinsatz ist völlig durch die hierarchische und funktionsorientierte Organisation dieses Organisationsmodells geprägt: Zumeist auf der Basis der Großrechnertechnologie bzw. der mittleren Datentechnik wurde der Computer für eine zentral gesteuerte Datenverarbeitung eingesetzt, die durch Rechenzentren und die zentrale Entwicklung und Bereitstellung von Fachanwendungen bewältigt wurde. Mit dieser Form des Computereinsatzes ging eine spezifische Entwicklung von Aufgabenfeldern und Berufsbildern einher:

- Arbeitsgegenstand der DV-Fachkräfte waren Hardware, Software oder Unternehmensdaten,
- Arbeitsprozesse waren funktional auf die Anwendungsprogrammierung, die Systemprogrammierung, das Operating, die Hardware u.a. eingegrenzt und weitgehend sequentiell organisiert,
- Aufgabenfelder und Berufsbilder ließen sich aufbauend auf der funktionalen Arbeitsteilung relativ eindeutig abgrenzen und bei Bedarf auch innerhalb dieser funktionalen Strukturen erweitern,
- sie ließen sich wenigen, fest umrissenen Branchen zuordnen: den Hardware-Herstellern, den Softwarehäusern oder den Anwenderunternehmen (die sich aus der Sicht der DV-Fachkräfte trotz ihrer unterschiedlichen Branchenzugehörigkeit wegen der funktionalen Ausgrenzung der DV als relativ homogen darstellten).

Im Kontext des Rechenzentrumsbetriebs und der Entwicklung von Fachanwendungen im tayloristisch organisierten Unternehmen wurde eine technikorientierte Definition von Qualifikationsprofilen und Berufsbildern vorgenommen, die in Verbindung mit der Orientierung auf eine bestimmte Branche die Grundlage für weitgehend stabile berufliche Identitäten und (innerhalb der Grenzen proprietärer Systeme) die überbetriebliche Verwertbarkeit von Qualifikationen darstellte.

Seit Ende der 80er Jahre gewinnen Entwicklungen in der Branche an Kontur, die die Nutzung der IT und die beruflichen Anforderungen an die IT-Fachkräfte grundlegend ändern:

- Auf der Basis des PC werden zunehmend dezentrale Computernetze aufgebaut. Sie zeichnen sich gegenüber der alten DV durch ein neues Konzept der Ressourcenverteilung

(Client/Server-Computing) aus und v.a. durch den Einsatz neuer Softwarekonzepte. An die Stelle der mechanistischen Datenverarbeitung des tayloristischen Unternehmens tritt hier eine flexible, um Elemente von Selbstregulation und -koordination erweiterte Informationserzeugung. Der Computer wandelt sich von der Maschine zum Werkzeug.

- Diese unternehmensinternen Netze werden heute zunehmend durch die Internet-Anbindung, die Verknüpfung von informationstechnischen Anwendungen mit Telekommunikationsanwendungen und die Nutzung von Online-Diensten in eine öffentliche Informationsinfrastruktur eingebettet.
- Zudem werden in Anwenderunternehmen und besonders auch in den Unternehmen der IT-Branche neue Organisationsformen realisiert, die die Arbeitskraft in neuer Form in den Produktionsprozeß einbetten.
- Und letztendlich entstehen durch die fortschreitende Informatisierung der Gesellschaft im Übergang zur Informationsgesellschaft gänzlich neue Arbeitsfelder für die IT-Fachkräfte, insbesondere in der Entwicklung und Bereitstellung multimedialer Dienste und der Nutzung öffentlicher Informationsinfrastrukturen.

Diese Entwicklungen erzeugen ein grundlegend neues Bezugssystem für die Entwicklung der Berufsgruppe sowie einen neuen Modus der Formierung von Arbeitsfeldern.

Die ehemals funktional differenzierten und gegeneinander isolierten DV-Systeme des tayloristischen Unternehmens gehen in Informationsräumen auf, in denen funktionale Begrenzungen zwischen einzelnen Abteilungen zugunsten durchgängiger Informationsflüsse aufgegeben werden. Diese Informationsräume sind gekennzeichnet durch das Vorhandensein unabhängiger Informationsobjekte, mit denen komplexe nicht-determinierte Verweisungsstrukturen realisiert werden können. Sie stellen für den Computernutzer einen Handlungsraum, in dem er sich nicht nach vorgegebenen Tastenfolgen richten muß, sondern nach eigenen Handlungsplänen bewegen kann.

Der Informationsraum als Bezugssystem für die Entwicklung der Berufsgruppe bietet immer weniger die Grundlage für eine funktionale Differenzierung von Arbeitsfeldern mit entsprechenden Qualifikationsprofilen. Im Kontext neuer Produktionskonzepte und Arbeitsformen in der IT-Branche sowie der veränderten Anforderungen im Übergang zur „Informationsgesellschaft“ setzt sich ein neuer Modus der Bildung von Arbeitsfeldern durch: Diese können immer weniger an den Funktionsbereichen der Datenverarbeitung und einem bestimmten Technikspektrum orientiert werden; stattdessen werden sie zunehmend durch den Charakter von Informatisierungsprozessen und durch ein bestimmtes Spektrum zu gestaltender Informationsarbeit bestimmt. Gestaltet wird der an den Geschäftsprozessen orientierte Informationsfluß, in dem Informationsarbeit und verschiedene informationstechnische Module im Informationsraum zusammenwirken. Sachlich ist dieser Informatisierungsprozeß v.a. durch die Zwecke und Erfordernisse der spezifischen Informationsarbeit bestimmt: welche Informationen erzeugt werden müssen, welche Kommunikations- und Ausdeutungsprozesse dafür notwendig sind, auf welche Ressourcen dafür zugegriffen werden kann, welche Auswirkungen sich für andere Prozesse im Unternehmen ergeben. Funktions- und Technikorientierung weicht einer Prozeß- und Arbeitsorientierung als Modus der Bildung von Arbeitsfeldern und der Entwicklung der Qualifikationsanforderungen.

Die Qualifikationen von IT-Fachkräften erhalten mit dieser Entwicklung eine grundlegend neue Richtung. Sie sind auf die Gestaltung prinzipiell durchgängiger, also nicht funktional teilbarer Informatisierungsprozesse gerichtet und müssen hier an andere Qualifikationen anschlußfähig sein. Insbesondere müssen durch sie folgende Anforderungen abgedeckt werden:

- das Verständnis von Informatisierung als Einheit von Arbeits- und Technikgestaltung im Informationsraum,
- die Bewältigung nicht-linearer rekursiver Prozesse der Informatisierung,
- die Orientierung an nicht-mechanistischen, objektorientierten Gestaltungsparadigmen,
- die nicht-funktional strukturierte Zusammenarbeit mit Anwendern und anderen Experten.

Durch die Veränderung des Bezugssystems lösen sich die alten Aufgabenzuschnitte, Qualifikationsprofile und Berufsbilder langsam auf und hinterlassen scheinbar ein Chaos einer Vielzahl von Einzelqualifikationen, die sich in der Logik der alten Strukturen nicht mehr zusammenfügen lassen. Während die Aufgabenzuschnitte mit der zunehmenden Flexibilisierung in den IT-Unternehmen nur wenig Konstanz aufweisen, sind die Beschäftigten der Branche scheinbar auf ein Sammelsurium von Einzelqualifikationen zurückgeworfen, die für den Einzelnen kaum noch Orientierung für die persönliche Entwicklung bieten.

Notwendig ist die Bestimmung neuer Qualifikationsprofile, möglichst gestützt durch entsprechende Berufsbilder, die diese Einzelqualifikationen in einer prozeß- und arbeitsorientierten Perspektive wieder zusammenfügen. Nur so kann die Berufsgruppe als ganze ihrer Rolle und Verantwortung in der aktuellen gesellschaftlichen Umbruchsituation gerecht werden, ohne selbst darin aufgerieben zu werden. Dieser gesellschaftliche Rekonstruktionsprozeß von Qualifikationen und Berufen erscheint mir deshalb heute als zentrale arbeitspolitische Aufgabe im Übergang zur „Informationsgesellschaft“, an der die Beschäftigten selbst, die Unternehmen und v.a. gesellschaftliche Institutionen wie Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände und Aus- und Weiterbildungsinstitutionen beteiligt sind.

These 3

Die Aktivitäten der Unternehmen zielen auf die Durchsetzung einer konzeptionellen Wende in der Qualifikationsbeschaffungspolitik, deren oberstes Ziel die umfassende Flexibilisierung des Personaleinsatzes ist.

Auf Seiten der Unternehmen macht sich der geschilderte Umbruch in den Qualifikationen der Beschäftigten vorrangig im Fehlen geeigneter Kompetenzen und daher als Qualifikationsbeschaffungsproblem bemerkbar. Ihre Aktivitäten zur Lösung dieses Beschaffungsproblems beinhalten Maßnahmen auf folgenden drei Ebenen:

a) eine Reduzierung des Aus- und Weiterbildungsaufwands in der Breite,

b) verstärkten Personalaustausch, insbesondere in strategisch zentralen Projekten und

c) die Verankerung von Skill-Datenbanken.

Diese Aktivitäten gehorchen nicht nur dem Postulat kurzfristiger Kostensenkungen, in vielen Unternehmen scheint man daran zu gehen, ein neuartiges Qualifikationsbeschaffungskonzept zu etablieren, das durchaus konzeptionelle Züge trägt, zumindest kann man ihm eine gewisse Stringenz nicht absprechen.

Die genannten Maßnahmen, insbesondere die Senkung der Weiterbildungsaktivitäten, aber auch der verstärkte Personalaustausch sind oberflächlich betrachtet auf die Reduktion von Kosten gerichtet. Das ist an sich nichts Neues, auch wenn es für die Beschäftigten angesichts der beschleunigten Veränderung der Qualifikationen und des damit verbundenen erhöhten Qualifizierungsbedarfs als besonders widersinnig erscheint. Neu ist hieran, daß sich durch die Einführung neuartiger Kostenrechnungsmodelle der Entscheidungsmodus in den Unternehmen gewandelt hat, so daß der Abbau von Qualifizierungskapazitäten und die flächendeckende Aushöhlung der dualen Ausbildung gerade in einer Phase rational erscheint, in der die Qualifikationen der Beschäftigten besonders gebraucht werden. In Profit-Centern muß nämlich jede organisatorische Einheit darauf achten, sich nicht durch übermäßige Overheadkosten zu belasten, und danach streben, diese so weit wie möglich zu reduzieren. Dieser Logik fallen Ausbildungszentren ebenso zum Opfer wie hauseigene Schulungseinrichtungen (vgl. Wittke 1995).

Aber mit dem Verweis auf das Argument angestrebter Kostenreduzierungen kann man das Verhalten der Unternehmen nicht ausreichend erklären. Hier wird durchaus weiter – man möchte fast sagen: strategisch – gedacht. Dieses Konzept muß man verstehen, um eine Qualifizierungspolitik im Sinne der Beschäftigten machen zu können.

Die tiefgreifenden Veränderungen der Qualifikationen werden auf Seiten der Unternehmen nicht als Übergang zur „Informationsgesellschaft“ und Herausbildung einer neuartigen Qualifikation der Beschäftigten wahrgenommen, sondern vor allem als eine permanente Verkürzung der Produktlebenszyklen und der Verfallszeiten von Qualifikationen erlebt. In dieser Situation erscheint es nur eine richtige Strategie zu geben: die der umfassenden Flexibilisierung der Produktionsstrukturen und damit auch der Qualifikationen der Mitarbeiter. Flexibilisierung heißt das Zauberwort neuer Unternehmenskonzepte und auch das der Qualifikationsbeschaffung.

Dementsprechend werden Unternehmensstrukturen so reorganisiert, daß die Marktveränderungen zum Antrieb permanenter Reorganisationsbemühungen der Unternehmen werden („Customer driven Company“). Abteilungsstrukturen und funktionale Abgrenzungen zwischen den einzelnen Beschäftigten werden aufgebrochen und stattdessen Geschäftsprozesse, an deren Ende jeweils die Befriedigung eines Kundenbedürfnisses steht, etabliert („Business Reengineering“).

Was bedeutet das für die Qualifikationen?

Nicht nur die extrem kurzen Innovationszyklen in der Branche führen zu einem beschleunigten Verfall der Qualifikationen der Beschäftigten. Zudem verstärkt die permanente Neudefinition des Aufgabengebiets in ständig im Fluß befindlichen organisatorischen Strukturen diese Entwicklung. Angesichts dieser Situation erscheint es rational, wenn die Unternehmen meinen: „Dynamische Skillprofile sind wichtiger als starre Berufsbilder“ (VDMA/ZVEI 1995). Eine umfassende Flexibilisierung der Qualifikationsprofile scheint geradezu unumgänglich.

Dieses Ziel der umfassenden Flexibilisierung scheint mir das oberste Motiv der Qualifizierungskonzepte zu sein. Dort, wo über die reine Kostenreduktion hinausgedacht wird, steht es ganz oben auf dem Zettel und bildet den Fokus einer konzeptionellen Neueinstellung der Qualifikationsbeschaffungspolitik.

Ein Maximum an Flexibilität bei der Qualifikationsbeschaffung wird durch eine Stärkung der zentralen Kontrolle bei gleichzeitiger Erhöhung der Eigenverantwortlichkeit der Beschäftigten erreicht.

Fangen wir mit der Stärkung der zentralen Steuerung der Qualifikationsbeschaffungsprozesse an.

Die Basis jeder Flexibilisierung in den Unternehmen ist die Standardisierung aller Teile und deren zentrale Verwaltung in entsprechenden Datenbanken. Das haben die Unternehmen in den 70er und 80er Jahren vor allem von der Automobilindustrie gelernt.[2] Eine ähnliche Bedeutung haben die Skill-Datenbanken in den Unternehmen. Über die Qualifikationsprofile der Mitarbeiter haben die Unternehmen bisher relativ wenige gesicherte Informationen. Dementsprechend fehlen ihnen auch die notwendigen Informationen über die seitens der Beschäftigten verfügbar gehaltenen „Qualifikations-Teile“ sowie eine valide Bestimmung von Erfolgskriterien. Die Verantwortung für die Personalauswahl und -entwicklung war faktisch auf der mittleren Vorgesetztenebene angelagert. Verfügbare Informationen waren daher stets durch deren Urteil gefiltert, nicht vollständig und nicht standardisiert.

Um hier überhaupt Wichtiges von Unwichtigem unterscheiden zu können, um eine Grundlage zu haben für eingehendere Analysen zum Personaleinsatz und letztlich um aufgrund dieser Ergebnisse in der Lage zu sein, das Personal und dessen Qualifikationen dem beständigen Wechsel der Produktionsprozesse flexibel anzupassen, wird eine zentral verwaltete Datenbank gebraucht, in der die Qualifikationen der Mitarbeiter in Form standardisierter Module abgelegt und verwaltet werden. Dadurch schaffen sich die Unternehmen die notwendige Informationsbasis, um die erforderlichen Qualifikationen paßgenau im Produktionsprozeß zur Verfügung zu haben. Ob dann zur Besetzung eines neuen Projekts auf vorhandene Mitarbeiter zurückgegriffen wird, ob neues Personal rekrutiert wird oder eine Qualifizierungsmaßnahme erfolgen muß, läßt sich auf dieser Grundlage wesentlich zielsicherer entscheiden. Und mehr noch: Erst auf der Grundlage der zentralen Bearbeitung an sich standardisierter Informationen läßt sich eine empirische Grundlage schaffen, um seitens der Unternehmensleitung die Qualifikationsbeschaffung permanent verbessern zu können.

Die zweite, häufig komplementär verfolgte Ebene neuer Qualifikationsbeschaffungskonzepte in den Unternehmen besteht in einer Stärkung der „Eigenverantwortlichkeit“ der Beschäftigten für ihre Qualifikationen. Diese hat mehrere Facetten.

[2] Hier wurde eine umfassende Flexibilisierung der Produktion grundgelegt, indem über Stücklisten alle verwandten Teile (und das sind bei einem Auto weit über 10.000) erfaßt und auf das wirklich notwendige Maß reduziert wurden. Diese computergestützt verwalteten, zentralen Stücklisten bilden das Rückgrat von Just-in-time-Konzepten und größtmöglicher Variantenvielfalt auf der Produktebene. Erst wenn alle Teile zentral erfaßt und steuerbar sind, läßt sich der Produktionsprozeß durch ständiges Neukombinieren an sich standardisierter Einzelteile permanent reorganisieren.

Durch die Reduzierung der Qualifizierungsaufwendungen wird nicht nur eine Verringerung der Kosten erreicht. Gerade in Zeiten des dynamischen Qualifikationsverfalls, in denen der Zugang zu einer Weiterbildungsmaßnahme über die weitere berufliche Entwicklung entscheiden kann, haben diese Maßnahmen einen weiteren, sehr viel wichtigeren Effekt: Sie steigern die generelle Bereitschaft der Mitarbeiter, Ausbildungskosten auf die eigene Kappe zu nehmen und sich selbst um die erforderlichen Kompetenzen zu kümmern. Dieser Effekt wird durch einen verstärkten Personalaustausch noch gesteigert.

Nun ist Selbständigkeit auch in Sachen Weiterbildung nichts Negatives – sieht man einmal davon ab, daß durch die Privatisierung der Qualifizierungskosten auch eine schleichende Umschichtung von Einkommen zugunsten der Unternehmen vonstattengeht. Nur Selbständigkeit erfordert Kontrolle über die Verhältnisse, in denen man sich selbständig bewegen will, oder zumindest eine ausreichende Transparenz der Handlungsbedingungen. Um selbständig entscheiden zu können, benötigen die Mitarbeiter Parameter der Entscheidung, innerhalb derer sie eine Auswahl über ihre eigenen Ziele treffen können. Da aber seitens des Unternehmens die prinzipielle Unplanbarkeit der Marktentwicklung zum Ausgangspunkt aller Überlegungen gemacht wird, wird das eigenverantwortliche Streben nach angemessener Qualifizierung zu einer „Endlosschleife“. Nie ist der Punkt erreicht, wo man zufrieden sein kann, immer wird es Qualifikationen geben, die noch vonnöten sein könnten, um auch das nächste Projekt bestehen zu können.

Vor dem Hintergrund dieses permanenten Qualifizierungsdrucks, der auf den Beschäftigten lastet, könnte die Einführung von Skill-Datenbanken die zentrale Achse für die umfassende Flexibilisierung der Qualifikationsbeschaffung sein. Denn sie werden, wenn es die Unternehmen „richtig“ anlegen, zu einer Art Orientierungsrahmen in Zeiten der Unsicherheit. Nicht nur die Unternehmensleitung, auch jeder Beschäftigte hat so die Möglichkeit, immer wieder die Qualifikationsskills zu bestimmen, die ihm vermeintlich noch fehlen. Die „eigenverantwortliche“ Suche der Beschäftigten nach den „richtigen“ Qualifikationen kann so an einen Orientierungsmodus angelehnt werden, der das Kriterium der Flexibilität aus der Sicht der Unternehmen optimal erfüllt. Und ich halte es für äußerst wahrscheinlich, daß die Beschäftigten dieses „Angebot“ nutzen, wenn ihnen sonst keine ausstrahlungskräftige Orientierung geboten wird.

These 4

Die Realisierung dieses Qualifikationsbeschaffungskonzepts der Unternehmen droht den notwendigen Prozeß der Reformulierung der Qualifikationen zu blockieren und die Zukunftschancen der Beschäftigten auszuhöhlen. Ein gewerkschaftliches Konzept zur Gestaltung des Übergangs zur „Informationsgesellschaft“ ist notwendig.

Zum Abschluß ist die Frage zu beantworten, ob die Maßnahmen der Unternehmen einen Lösungsbeitrag für den Qualifikationswandel der Beschäftigten im Übergang zur „Informationsgesellschaft“ beinhalten? Oder anders – nämlich ironisch – gefragt:

Unterstützen die Verringerung von Qualifizierungsausgaben, der verstärkte Personalaustausch und die Realisierung von Skill-Datenbanken die Beschäftigten bei der notwendigen Veränderung ihrer Qualifikationen?

Grundsätzlich haben Skills und die Qualifikation von Menschen nur in der Sichtweise des „Nürnberger Trichters“ etwas gemein. Ansonsten nicht, denn die Qualifikation eines Menschen ist stets etwas Ganzes und mit allen Aspekten der Persönlichkeit verbunden. Sie läßt sich nicht in Module aufspalten, die wie in einem Baukasten beliebig zusammengefügt werden können, und sie läßt sich nicht trennen von dem, was ein Mensch als Subjekt ist.

Der beschriebene Umbruch der Qualifikationen im Übergang zur „Informationsgesellschaft“ läßt sich auf der Ebene von Skills nicht erfassen, im Gegenteil, die Sicht auf diese standardisierten Kompetenzpartikel verstellt geradezu den Blick auf das Wesentliche dieser Veränderung. Wenn Skills zum bestimmenden Orientierungsrahmen für die „eigenverantwortliche“ Qualifizierung der Beschäftigten werden, wird nach unserer Auffassung ein Prozeß in Gang gesetzt, an dessen Ende die Entscheidungsfähigkeit der Beschäftigten über kurz oder lang nicht gestärkt, sondern unterminiert wird. Das will ich kurz begründen.

Im Kern beinhaltet der beschriebene Umbruch im Übergang zur „Informationsgesellschaft“, daß die Beschäftigten ihre Qualifikationen nicht mehr ausgehend von funktional ausdifferenzierten Aufgabenfeldern in vertikal strukturierten Produktionsprozessen definieren, sondern als Teil eines zusammenhängenden (systemischen) Geschäftsprozesses, der über einen durchgängigen Informationsraum zusammengehalten wird. Dies erfordert seitens der Beschäftigten einen ganz anderen Blick auf den Arbeitsprozeß und die eigene Arbeitsaufgabe, als dies vorher der Fall war. Der Zerfall der funktionalen Strukturen macht die „alten“ Qualifikationsprofile unbrauchbar. Für die einzelnen Beschäftigten geht damit die Basis ihrer „beruflichen Identität“ (vgl. Baukrowitz/Boes/Eckhardt 1994) verloren. Und damit zugleich auch der Orientierungsrahmen für eigenverantwortliche Entscheidungen über notwendige Weiterqualifizierungsprozesse.

An die Stelle dieses alten Orientierungsrahmens können zwei unterschiedliche Orientierungsmodi treten, die die Beschäftigten bei der erforderlichen Reformulierung der Qualifikationen unterstützen:

a) Man kann Qualifizierungsprozesse darauf konzentrieren, den Beschäftigten zu einer aktiven Reformulierung ihrer Qualifikationen zu verhelfen. Das erfordert ein Qualifizierungssystem, das die Mitarbeiter dabei unterstützt, sich ein den veränderten Strukturen adäquates Verständnis der beruflichen Aufgaben zu erarbeiten, um ausgehend davon Entscheidungen über Qualifizierungsbedarfe fällen zu können. Dahin zielen beispielsweise unsere Vorschläge zur Neuorientierung der Aus- und Weiterbildung von IT-Fachkräften (vgl. Baukrowitz/Boes/Eckhardt 1994 und Boes/Baukrowitz/Eckhardt 1995).

b) Man kann die Beschäftigten in einen Lichterwald von Skills schicken. Dann verlieren sie über kurz oder lang die Fähigkeit zur eigenständigen Reformulierung ihrer Qualifikation und beruflichen Identität umso mehr, als ihnen der Kontext, in dem sich diese Fähigkeiten bewegen sollen, in einem Gewirr von Einzelmodulen verloren geht.

Dieser zweite Lösungsweg mag zwar im kurzsichtigen Unternehmensinteresse der erfolgversprechendere sein, weil er den akuten Bedarf an neuen Qualifikationen schneller und vor allem kostengünstiger deckt, er birgt langfristig aber große Gefahren, denn er

blockiert den notwendigen Prozeß zur Reformulierung der Qualifikationen im Übergang zur „Informationsgesellschaft“. Und auch für die Unternehmen sind Nachteile nicht von der Hand zu weisen, denn je mehr die Beschäftigten die Kompetenz verlieren, eigenverantwortlich zu agieren, umso mehr verlieren die neuen Unternehmenskonzept ihre entscheidende Schubkraft.

Gewerkschaftliche Gegenstrategien sind gefragt, um zu verhindern, daß der Prozeß der Reformulierung der Qualifikationen im Übergang zur „Informationsgesellschaft“ strukturell blockiert wird und damit die Zukunftschancen der Beschäftigten ausgehöhlt werden. Hierzu bedarf es seitens der betrieblichen Interessenvertretung einer deutlichen Aufwertung der Qualifizierungspolitik. Weil aber die Entwicklungen in den Unternehmen Teil eines gesellschaftlichen Umbruchprozesses sind, müssen diese Aktivitäten in eine Offensive der Gewerkschaften zur aktiven Gestaltung des Übergangs zur „Informationsgesellschaft“ eingebettet sein, sollen sie Erfolg haben.

#IdGuZdA

Informatisierung der Gesellschaft und Zukunft der Arbeit

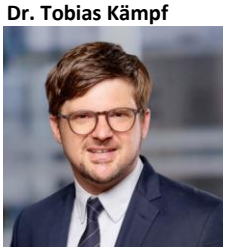
www.IdGuZdA.de

Über uns

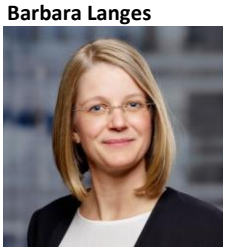
Unser Team im ISF München erforscht im Rahmen von interdisziplinären Projekten und in Kooperation mit namhaften Unternehmen die Informatisierung der Gesellschaft und Zukunft der Arbeit. Den konzeptionellen Ausgangspunkt der Theorie unseres Teams bildet dabei der globale Informationsraum als Grundlage der digitalen Transformation von Arbeit und Gesellschaft.

Prof. Dr. Andreas Boes

Dr. Tobias Kämpf



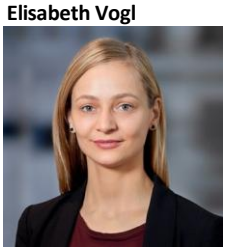
Barbara Langes



Thomas Lühr

Dr. Kira Marrs

Elisabeth Vogl



Wir bringen Wissenschaft und Praxis zusammen. Wir gehen mit unseren Forschungsergebnissen und Konzepten in die Unternehmen und arbeiten mit ihnen an der Gestaltung der digitalen Arbeitswelt.

Die Berichte aus der Forscherwerkstatt werden veröffentlicht im IdGuZdA-Blog: https://idguzda.de/idguzda-blog/

ISF München

Wir sind Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler im Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. – ISF München. Seit einem halben Jahrhundert forscht das ISF auf dem Gebiet der Arbeits- und Industriesoziologie im Rahmen verschiedener Forschungsschwerpunkte. Gegründet 1965, verbindet das unabhängige, gemeinnützige Institut empirische Forschung und theoretische Reflexion, Grundlagenforschung, konkrete Gestaltung und Wissenstransfer.

ISFMÜNCHEN

www.isf-muenchen.de