

M i t t e i l u n g e n

- April 1982 -

Inhalt:	Seite:
Beschäftigungs- und ausbildungspolitische Auswirkungen und Konsequenzen der Rationali- sierung von kaufmännisch-verwaltenden Angestelltentätigkeiten	1
Jugend und Krise - Ausgangsüberlegungen für eine empirische Untersuchung zur beruflichen Sozialisation	21
"Arbeitskräftepool" - Beschäftigungspolitische Überlegungen zur Bewältigung von regionalen Branchenkrisen	28
Anlaufende Forschungsvorhaben - Kurz- charakteristik	37

BESCHÄFTIGUNGS- UND AUSBILDUNGSPOLITISCHE AUSWIRKUNGEN UND
=====

KONSEQUENZEN DER RATIONALISIERUNG VON KAUFMÄNNISCH-VERWAL-
=====

TENDEN ANGESTELLTENTÄTIGKEITEN
=====

Die im folgenden vorgestellten Forschungsergebnisse beruhen auf empirischen Studien über die Auswirkung von Rationalisierungsprozessen in den kaufmännisch-verwaltenden Angestelltenbereichen von Industrie, Kreditinstituten und Versicherungen, Groß- und Einzelhandel sowie Kommunalverwaltungen. Auftraggeber ist das Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft, die Untersuchung wurde seit 1978 in rd. 20 Unternehmen und Verwaltungen (vorwiegend großbetrieblichen Einheiten) durchgeführt. (1) Es ging darum zu klären, wie sich einerseits im Zuge fortschreitender Rationalisierung die Arbeitsstrukturen von und die Qualifikationsanforderungen an qualifizierte Sachbearbeiter (mittlere Ebene) verändern und wie andererseits veränderte Arbeitsmarktbedingungen den Verlauf von Rationalisierungsprozessen mitbeeinflussen und in die betriebliche Personal- und Ausbildungspolitik eingehen. Die Untersuchungsanlage umfaßte ausführliche Expertengespräche auf allen relevanten betrieblichen Ebenen, Funktionsanalysen zur Erfassung von Tätigkeitsstrukturen und Qualifikationsanforderungen sowie halbstandardisierte Interviews mit ca. 500 Sachbearbeitern aus Fachabteilungen, in denen in den letzten Jahren Rationalisierungen stattgefunden haben.

Die Ausführungen konzentrieren sich auf die beschäftigungsstrukturellen Auswirkungen der Rationalisierungen und die damit verbundenen Entwicklungstendenzen der Personal- und Ausbildungspolitik; dabei sind auch Veränderungen der Arbeitsstrukturen kaufmännisch-verwaltender Sachbearbeitertätigkeiten einzubeziehen. Auf die Rationalisierungsprozesse selbst, auf ihre Ursachen, Voraussetzungen und Verlaufsformen kann in diesem Rahmen ebensowenig eingegangen werden wie auf die Befragungsergebnisse zum Wandel der Arbeits- und Berufsperspektiven kaufmännisch-verwaltender Angestellter.

-
- 1) Projektmitarbeiter sind Martin Baethge, Friedrich Gerstenberger, Herbert Oberbeck, Manfred Schlösser und Rüdiger Seltz. Im Dezember 1981 wurde der Rohbericht über die Untersuchungsergebnisse abgeschlossen. Dieser Rohbericht stellt eine erste, noch vorläufige Auswertung des gesamten Erhebungsmaterials dar. Die Ergebnisse sind bisher in Form bereichsspezifischer Monographien (Industrieverwaltungen, Kreditinstitute, Versicherungen, Groß- und Einzelhandel, Kommunalverwaltungen) erarbeitet worden. In einer bereichsübergreifenden Zusammenfassung sind die wichtigsten empirischen Entwicklungstendenzen zusammengefaßt. Diese Zusammenfassung wird nach Absprache mit dem Auftraggeber im Herbst 1982 in der Schriftenreihe des BMBW erscheinen.

1. Zum Verhältnis von Technik, Arbeitsteilung und Arbeitsorganisation: hohe Flexibilität des EDV-Einsatzes und Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich der Arbeitsstrukturen

Neuere Rationalisierungsprozesse zielen mit Hilfe fortgeschrittener elektronischer Datenverarbeitungssysteme verstärkt auf die bisher von Rationalisierungen nur indirekt betroffenen Sachbearbeitertätigkeiten.¹⁾ Die Durchsetzung neuer Formen integrierter Datenverarbeitungssysteme, die Weiterentwicklung der Datenfernübertragung und die damit verbundenen Möglichkeiten der Dezentralisierung von EDV-Funktionen und der arbeitsplatzbezogenen Anwendung der EDV tragen wesentlich dazu bei, daß die Rationalisierungen verstärkt auf den mittleren Angestelltenbereich zielen. Die Rationalisierungsprozesse greifen somit insbesondere noch bestehende arbeitssituative, qualifikatorische und berufliche Sonderbedingungen und Reservate der mittleren Angestellten an.

Gleichwohl sollten weder der gegenwärtig erreichte Stand der organisatorischen Anwendung der EDV-Technologie noch deren Durchsetzungsgeschwindigkeit überschätzt werden. Das Tempo der Einführung neuer EDV-Lösungen, die Tiefe und die organisatorischen Formen der Anwendung variieren sowohl zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen als auch innerhalb der Bereiche zwischen einzelnen Betrieben erheblich.²⁾ Das Bild vom vollcomputerisierten und weitgehend automatisch gesteuerten "menschenerleeren Büro" als unmittelbar bevorstehender Arbeitswirklichkeit schreibt dem ganzen Prozeß eine Stromlinienförmigkeit

- 1) Bis Ende der 70er Jahre konnte davon ausgegangen werden, daß der Einsatz der EDV auf der Sachbearbeiterebene noch nicht auf den fachlichen Kern der Vorgangssachbearbeitung abzielte, sondern daß primär die Voraussetzungen für die Tätigkeitsausübung (Bereitstellung von Unterlagen, Informationsaktualität etc.) verändert wurden.
- 2) Die Verlaufsformen der technischen Rationalisierungsprozesse sind in erster Linie von betriebsspezifischen Bedingungen des Einsatzes und nicht von den von Herstellern propagierten und angebotenen technischen Lösungen abhängig. Daß wir in gleichen Branchen bei ähnlichen oder sogar inhaltlich identischen Bearbeitungsvorgängen wie etwa im Kreditgewerbe oder in den Versicherungen einen stark unterschiedlichen Entwicklungsstand der EDV angetroffen haben, ist auf derartige betriebliche Spezifika zurückzuführen.

und Zwangsläufigkeit zu, die den Rationalisierungsrealitäten durchaus nicht entsprechen. So wichtig es ist, sich mit den quantitativen und qualitativen Rationalisierungseffekten auseinanderzusetzen, so wenig darf dabei übersehen werden, daß es auf Formen und Verlauf von Rationalisierungen Einflußmöglichkeiten gibt.

An der Entwicklung der Arbeitsteilung in den untersuchten Unternehmen und Verwaltungen läßt sich klar zeigen, daß der Zuschnitt der Sachbearbeiteraufgaben, d.h. ihre inhaltliche Komplexität, fast ausschließlich arbeitsorganisatorischen Konzepten und nicht Anforderungen der Technik zuzuschreiben ist; dies gilt bis hin zu den am weitesten entwickelten Formen der Anwendung arbeitsplatzbezogener Datenverarbeitung. Selbst sie tragen den Stempel der betrieblichen Organisationskonzepte, sei es in Form der Widerständigkeit historisch "gewachsener" Arbeitsteilungs-, Abteilungs- und Hierarchisierungsformen, sei es in Gestalt dezidierter Entscheidungen für neue organisatorische Lösungen. Aus diesem Ergebnis folgt, daß es für die Weiterentwicklung der Arbeitsprozesse von Sachbearbeitern keine einlinige Determination, etwa aufgrund technischer Zwangsgesetzmäßigkeiten, gibt, daß vielmehr erhebliche Gestaltungsmöglichkeiten von Arbeitsteilung und Arbeitsvollzügen gegeben sind. Damit sind auch Spielräume für eine Flexibilisierung des Personaleinsatzes gegeben, denn der jeweilige qualitative Personalbedarf hängt mit den von den Unternehmensleitungen gesetzten Prioritäten für den Strukturwandel der Arbeitsplätze von Angestellten zusammen.

Diese gegebenen Gestaltungsmöglichkeiten sind aber bisher weder von den Gewerkschaften und den betrieblichen Interessenvertretern, noch von den Unternehmensleitungen ausgelotet worden. In der Regel wird ausschließlich auf die von EDV- und Organisationsabteilungen konzipierten und durchgeführten Maßnahmen reagiert. Dies gilt auch für die betriebliche Personalpolitik, die bisher nur dort zu einer Flexibilisierung der Beschäftigungsstrukturen bereit war, wo im Zusammenhang von technischen und

organisatorischen Rationalisierungen die Umsetzung von Angestellten zur Vermeidung von personalpolitischen Konflikten und individuellen Härten unumgänglich war. Das Erfordernis höherer innerbetrieblicher Mobilität der Angestellten wird aufgrund der Rationalisierungen eher zunehmen. Bildungs- und berufsbildungspolitisch wären hier Voraussetzungen zu schaffen, die den Angestellten selbsttätige Anpassungschancen an neue Arbeits- und Beschäftigungsstrukturen ermöglichen.

2. Quantitative Auswirkungen der Rationalisierung: erhebliche Produktivitätseffekte und Personaleinsparungen auch im Bereich qualifizierter Angestelltentätigkeiten

Unsere Ergebnisse zeigen, daß die technischen und organisatorischen Rationalisierungen wesentlich zu der seit Mitte der 70er Jahre in allen untersuchten Wirtschaftsbereichen - trotz eines fast durchgängig noch steigenden Geschäftsaufkommens - beobachtbaren Stagnation bzw. zu der leichten Rückläufigkeit der Angestelltenzahlen beitragen.

- Die Reduzierung des Personalstandes ist am stärksten ausgeprägt in den Versicherungen und in der Bausparkasse. In diesen Untersuchungsbetrieben mit einem im Vergleich zu anderen Unternehmen sehr umfassenden EDV-Einsatz kommt es in den untersuchten Abteilungen innerhalb von fünf Jahren zu einem Personalrückgang von 20 % bis zu 40 %, ohne daß dem in anderen Unternehmensbereichen eine entsprechende Zunahme gegenüberstünde.
- Personalreduktionen gab es auch in anderen Untersuchungsbereichen mit starken technischen oder organisatorischen Veränderungen wie den Steuerämtern der Kommunalverwaltungen (zwischen 20 % und 30 % innerhalb eines Jahrzehnts), den Verwaltungsabteilungen des Einzelhandels (zwischen 10 % und 50 % in den letzten fünf Jahren), den Einkaufsbereichen der Industrie (zwischen 15 % und 35 % je nach Betrieb in den letzten acht bis zehn Jahren) und den Zahlungsverkehrsabteilungen der Sparkassen.

Von den mit Rationalisierungen zu erzielenden Personaleinsparungen sind in den 70er Jahren in erster Linie Bürohilfskräfte (Textverarbeitung, Belegerfassung und -sortierung, Registraturarbeiten) betroffen, seit Ende der 70er Jahre sind je-

doch auch qualifiziertere Sachbearbeiterplätze in ihrem Bestand durch Rationalisierungen bedroht. Nach unseren Ergebnissen zeigt sich als Entwicklung, daß mit einer Ausweitung des Bedarfs an qualifizierten kaufmännischen Angestellten in keinem unserer Untersuchungsbereiche mehr gerechnet werden kann; vielmehr ist eher von einem weiteren Absinken der Angestelltenzahlen auszugehen.¹⁾

Ein Teil des im Bürohilfskräftebereichs sowie in einigen Fachabteilungen beobachtbaren Personalabbaus wurde auf Betriebs-ebene durch eine leichte Zunahme von Angestellten in den Stabsabteilungen (Personal, EDV und Organisation, Marketing und Außendienstbetreuung, zentrale Stäbe und Unternehmensplanung) sowie in einigen z.T. erst in den letzten 10 Jahren entstandenen Abteilungen zur Systematisierung und Verwissenschaftlichung der Unternehmensführung (u.a. Controlling, BWL-Abteilung, Vermögensverwaltung) kompensiert. Ebenso haben die Personalzahlen in einigen Unternehmen bzw. Wirtschaftsbranchen (Kreditgewerbe) in Fachabteilungen zugenommen, die sich mit komplexen Aufgabengebieten beschäftigen (z.B. qualifiziertes Kreditgeschäft). Diese Strukturverschiebungen im Personalbestand sind keineswegs nur auf Rationalisierungsprozesse zurückzuführen, sie ergeben sich ebenso aufgrund geschäftspolitischer Umorientierungen und Grundsatzentscheidungen. Allerdings weisen die Übereinstimmungen der Äußerungen der Betriebsexperten aus den untersuchten Unternehmen und Verwaltungen darauf hin, daß es kaum noch solche Kompensationseffekte gibt.

1) Auch die Rationalisierung des unteren Angestelltenbereichs ist keineswegs zum Stillstand gekommen. So werden weiterhin eine Fülle von Rationalisierungskonzeptionen betrieblich umgesetzt, dies gilt u.a. für die gesamte Textverarbeitung, für den Austausch von Akten- und Unterlagenbeständen durch aktenarme oder aktenlose Bestandsführungssysteme (EDV, Mikrofilm), für den Ausbau der Datenfernverarbeitung mit Konsequenzen für Belegerfassung und Belegtransport, für die gesamte Zahlungsverkehrsabwicklung und für den Ausbau des Datenträgeraustausches.

Die beschäftigungspolitische Quintessenz aus dieser Entwicklung besteht darin, daß unter Beibehaltung der gegenwärtigen Arbeitszeitstrukturen die von uns untersuchten zentralen kaufmännisch-verwaltenden Dienstleistungsbereiche die von ihnen lange Zeit erfüllte Funktion der Aufnahme von Arbeitskräften, die im primären und sekundären Sektor keine Beschäftigung mehr finden, nicht mehr wahrnehmen werden. Vielmehr wird dieser gegenwärtig in der Bundesrepublik mehrere Millionen Beschäftigte umfassende Bereich selbst zunehmend Angestellte freisetzen.

3. Betriebliche Rationalisierungsstrategien und deren Bedeutung für den Arbeitsmarkt: mangelnde Transparenz von Langzeitfolgen

Die quantitativen Effekte sind zwar in ihrer Richtung, nicht aber in ihrem Ausmaß und in der Geschwindigkeit ihrer Realisierung bekannt. Die mangelnde Transparenz, die eine Schwäche politischer und gewerkschaftlicher Intervention und Reaktion nach sich zieht, ist auf die spezifische Verlaufsform und die Strategien der Rationalisierung in den Unternehmen zurückzuführen. Diese erschweren zugleich genauere Prognosen und Potentialabschätzungen.

Verlässliche Prognosen für rationalisierungsbedingte Personaleinsparungen sind gegenwärtig auch deshalb schwer zu stellen, weil viele Unternehmen im großbetrieblichen Bereich ihre Rationalisierungseffekte und ihr Rationalisierungspotential bisher nicht unmittelbar und kurzfristig ausgeschöpft haben. Solange es sich die Unternehmen ökonomisch leisten können, bevorzugen sie die sogenannten "weichen Lösungen" bei der Durchsetzung von Rationalisierungen: Es werden nach Möglichkeit bei Einführung einer neuen Rationalisierungsmaßnahme keine Entlassungen vorgenommen, eine Personalreduzierung soll in der Regel nur über die natürliche Fluktuation und Einstellungsstop herbeigeführt werden oder aber es werden innerbetriebliche Umsetzungen von Arbeits-

kräften vorgesehen, deren Arbeitsplätze aufgrund von Rationalisierungen überflüssig geworden sind.¹⁾ In den meisten Untersuchungsbetrieben sind in diesem Sinne Betriebsvereinbarungen mit den Belegschaftsvertretern abgeschlossen worden, in einigen Unternehmen praktizieren die Unternehmensleitungen diese Strategien auch aufgrund informeller Übereinkünfte. Unternehmensleitungen und Betriebsräte, aber auch die Personalvertreter in den Kommunalverwaltungen sehen in dieser Praxis der Durchsetzung betrieblicher Rationalisierungen i.d.R. den für sie einzig gangbaren Weg.

Der Zusammenhang von fortschreitender Rationalisierung und zunehmender Arbeitsplatzgefährdung aufgrund der Verringerung der Nachfrage wird damit aus der betrieblichen Regelungsebene herausgenommen und dem Arbeitsmarkt als ein Problem zugeschoben, für das volkswirtschaftliche und d.h. politische Lösungsstrategien zu entwickeln sind. Insgesamt bleiben damit auf der betrieblichen Ebene eine Reihe von Interventionsmöglichkeiten bei der Gestaltung von Arbeitsprozessen ungenutzt.

Die personalpolitische Maxime der Unternehmensleitungen, soweit wie möglich rationalisierungsbedingte Entlassungen zu vermeiden, hat seit Mitte der 70er Jahre zu einer zunehmenden Abschottung des innerbetrieblichen Arbeitsmarktes geführt. Arbeitskräfte vom externen Arbeitsmarkt haben kaum noch Chancen, in eine kaufmännisch-verwaltende Angestelltentätigkeit in größeren Unternehmen vermittelt zu werden. Extern rekrutiert werden allenfalls in quantitativ unbedeutenden Größen Spezialarbeitskräfte (i.d.R. nicht fachbezogen) oder aber Akademiker zur Besetzung von Funktionen in Stabsabteilungen sowie für Arbeitsfelder oberhalb der

1) Nicht zuletzt aufgrund intensiver Rationalisierungsanstrengungen sind allerdings in den letzten Jahren die innerbetrieblichen "Auffangbecken" zunehmend geschrumpft. Dies könnte dazu führen, daß die Unternehmen stärker direkte Entlassungen von nicht mehr benötigtem Personal vornehmen werden.

traditionellen Fachabteilungsebene. Die Teilarbeitsmärkte für Angestellte in Großunternehmen sind fast durchgängig zu "closed-shop"-Bereichen geworden, in die hinein eine öffentliche Arbeitsvermittlung kaum mehr möglich ist und faktisch auch nicht mehr stattfindet. Die Rekrutierung von Arbeitskräften findet in den von uns untersuchten Unternehmen fast nur noch über den Weg der beruflichen Erstausbildung statt; aufgrund der Rationalisierungen sieht sich eine Reihe von Unternehmen jedoch auch nicht mehr in der Lage, allen Ausbildungsabsolventen eine Übernahme-garantie in ein festes Beschäftigungsverhältnis zu geben. Es ist eine zunehmende Tendenz zu beobachten, den Ausbildungsabsolventen nur noch zeitlich befristete Arbeitsverträge anzubieten.

4. Qualitative Effekte der Rationalisierung und Veränderungen der Qualifikationsanforderungen: Fortbestehende Bedeutung fachspezifischer Qualifikationen bei gleichzeitigem Eingriff in wichtige Bereiche traditioneller Berufsförmigkeit von Sachbearbeitertätigkeiten

In der Mehrzahl der von uns untersuchten Unternehmen und betrieblichen Funktionsbereiche kommt es aufgrund von technischen und organisatorischen Rationalisierungen nicht zu einem Anstieg der Qualifikationsanforderungen. Rationalisierungen führen eher zu Verlagerungen in der Bedeutung unterschiedlicher Anforderungsdimensionen. Teilweise kommt es auch zu einem Bedeutungsverlust von bestimmten Qualifikationsdimensionen; dies zeigt sich bisher am deutlichsten in Versicherungen, Bausparkassen und Banken/Sparkassen, in denen Anforderungen wie Korrespondieren und Disponieren durch Rationalisierungen stark rückläufig sind. Eine inhaltliche Differenzierung, z.T. auch ein Anstieg der Qualifikationsanforderungen in den Fachabteilungen ist dort festzustellen, wo der Strukturwandel der Sachbearbeitertätigkeiten nicht allein durch technische und organisatorische Rationalisierungen bestimmt wird. Es sind vor allem Veränderungen des geschäftspolitischen bzw. verwaltungsmäßigen Handlungsrahmens wie

- die Ausrichtung der Geschäftspolitik in Banken und Sparkassen auf eine aktive Kundenakquisition,
- die Detaillierung der dem Verwaltungshandeln der Kommunen zugrunde liegenden Rechtsbestimmungen und ein stärker ausgeprägtes Widerspruchsverhalten der Klienten gegenüber Verwaltungsentscheidungen,
- die Ausweitung der Geschäftsbeziehungen von Industrieunternehmen vor allem für den Einkauf von Produktionsmaterialien auf komplexeren Märkten,
- die Zentralisierung der Einkaufsfunktionen im Groß- und Einzelhandel

aufgrund derer es zu einer Ausweitung und Differenzierung einzelner Anforderungsdimensionen kommt (z.B. Veränderungen in den Kennnisdimensionen, Wandel in den Anforderungen an Kommunikations- und Kooperationsfähigkeiten sowie an Wahrnehmungs- und Verhaltensstrukturen).

In denjenigen Fachbereichen, in denen in erster Linie eine Umakzentuierung von Qualifikationsanforderungen zu beobachten ist, bleibt nach dem bisherigen Erkenntnisstand die fachspezifische Berufsausbildung für die mittlere Ebene die qualifikatorische Basis der Sachbearbeitertätigkeit. Allerdings ist gegenwärtig nicht eindeutig zu entscheiden, ob die Unternehmen an dieser Berufsbildungspolitik auch mittelfristig festhalten werden; insbesondere ist die Frage nach dem zu erwartenden qualitativen Beschäftigtenbedarf bei der Durchsetzung von Rationalisierungen, die auf die Vorgangssachbearbeitung selbst zielen, derzeit nur schwer zu beantworten. Die Entwicklungsrichtung wird u.a. von den in den Unternehmen und Verwaltungen gewählten Organisationslösungen und Nutzungsformen der EDV abhängen. Einerseits gibt es z.B. in Bausparkassen und Versicherungen durchaus Hinweise darauf, daß ein größerer Teil der durch Rationalisierungen veränderten Vorgangssachbearbeitung mit fachlich nicht einschlägig ausgebildetem Personal bewältigt werden könnte. Andererseits läßt sich beobachten, daß (mit Ausnahmen des Groß- und Einzelhandels) die Unternehmen in bestimmten Funktionsbereichen (z.B. Marktbereiche in Sparkassen und Banken, Steuerprüfung in Kommu-

nalverwaltungen) verstärkt dazu übergehen, das formale Ausbildungsniveau der Sachbearbeiter anzuheben, und zwar im wesentlichen auf der Ebene der Fachwirt-Ausbildungen.

Die von uns registrierte fortbestehende Bedeutung fachspezifischer Qualifikationen für die Bewältigung der konkreten Arbeitssituation bedeutet auch, daß durch die Rationalisierungsprozesse keine grundlegende Verlagerung des qualifikatorischen Zuschnitts dieser Angestelltentätigkeiten von fachlichen zu mehr formalen und technischen Qualifikationen bewirkt worden ist. Dieses Ergebnis hat u.E. weitreichende Bedeutung für die Diskussion über die Neuordnung der Berufsbildung in den kaufmännischen Berufen. Es stellt Konzepte in Frage, die eine sehr weitgehende Verlagerung in den Inhalten der kaufmännischen Ausbildung auf organisatorische, formal-verfahrensmäßige und EDV-Kenntnisse und Fähigkeiten und eine weitgehende Auflösung der fachinhaltlichen Kernbereiche vorsehen.

Wenn auch in den untersuchten Unternehmen und Verwaltungen weiterhin von der fortbestehenden Bedeutung berufsfachlicher Qualifikationen für einen Großteil der (verbleibenden) Sachbearbeitertätigkeiten ausgegangen wird, so heißt das nicht, daß die bisher vollzogenen Rationalisierungen für die Berufsförderung dieser Tätigkeiten folgenlos bleiben. Es deutet sich vielmehr an, daß wesentliche Merkmale der Arbeitssituation qualifizierter Sachbearbeiter durch Rationalisierungen verändert werden, so vor allem die Gestaltungsmöglichkeiten des eigenen Arbeitsvollzugs, die Kontrolle des Arbeitshandelns und der Arbeitsergebnisse und die Intensität der Arbeit.

In denjenigen Unternehmen, in denen ein forcierter EDV-Einsatz oder gravierende organisatorische Rationalisierungen stattgefunden haben, sind diese Veränderungen bisher so durchgeführt worden, daß sich die früher durchaus gegebene Möglichkeit, den eigenen Arbeitsrhythmus auf individuelle Befürfnisse und Befindlichkeiten hin abzustellen oder die Arbeit nach unterschiedlichen Komplexitätsgraden zu strukturieren, offensichtlich verringert.

In der Regel ist auch die Intensität der Arbeit gestiegen, d.h. für große Teile der Angestellten kommen höhere Leistungsanforderungen in bezug auf das zu bewältigende Arbeitspensum hinzu.

Hervorzuheben ist auch, daß die bisherigen Rationalisierungsformen zu einer Veränderung der Kontrolle von Sachbearbeitertätigkeiten führen. Der entscheidende Punkt ist dabei, daß nicht mehr nur das Ergebnis der Arbeit schärfer kontrollierbar ist, sondern daß durch die Rationalisierungen auch das tägliche Arbeitsverhalten ständig überprüfbar wird. Unabhängig von der Frage, ob überhaupt und in welcher Form die jeweiligen Unternehmensleitungen und Vorgesetztenebenen von den veränderten Kontrollmöglichkeiten, die eine Installation moderner EDV-Systeme mit sich bringt, Gebrauch machen, impliziert die Logik entwickelter EDV-Systeme sehr viel systematischere Analysemöglichkeiten für die Registrierung und Bewertung einzelner Arbeitsvorgänge. Auch greift in den letzten Jahren im Rahmen umfassender Reorganisationsmaßnahmen der Arbeitsabläufe und des Personaleinsatzes in den Fachabteilungen eine sehr viel gründlichere Aufnahme des Arbeitsverhaltens Platz. Dies geschieht sowohl in Form schriftlicher Dokumentationen als auch durch das EDV-System.¹⁾ Das berufliche Arbeitshandeln der Sachbearbeiter wird dadurch mehr und mehr in feinkörnig aufgeteilte Schrittfolgen zergliedert. Kontrollierbar sind damit nicht nur die erbrachten Ergebnisse, sondern auch die einzelnen Schritte dorthin.

1) Zu einer Verschärfung der Kontrolle von Arbeitsablauf und Arbeitsergebnis ist es beispielsweise für die Mehrheit der Sachbearbeiter in Versicherungen, Sparkassen und Bausparkassen, für die Sachbearbeiter im Einkauf und in der Verkaufsabwicklung der Industrieverwaltung, für die Veranlagungs- und Einheitssachbearbeiter in den Steuerämtern der Kommunalverwaltungen und - wenn auch weniger aus Gründen technischer und organisatorischer Rationalisierungen - für die überwiegende Mehrheit der Angestellten des Einzelhandels gekommen. Ausgespart von diesen Verschlechterungen ihrer Arbeitssituation sind am ehesten noch Sachbearbeiter mit Leitungsfunktionen im Kredit- und Versicherungsgewerbe und Sachbearbeiter, die Einzelfallbearbeitungen machen, in der Industrieverwaltung und in der Kommunalverwaltung.

Objektiv gesehen werden hier u.a. Voraussetzungen für eine verschärfte Konkurrenz der Angestellten untereinander geschaffen. Offensichtlich stehen die Angestellten dieser gesamten Entwicklung gegenwärtig ziemlich hilflos gegenüber, zumal die sich hier abzeichnende Problematik - wenn sie überhaupt (betriebs-)öffentlich diskutiert wird, - auf die Problematik des Aufbaus von Personalinformationssystemen verkürzt wird. Es zeigen sich u.a. an diesem Problem erhebliche Informationsdefizite bei der Mehrheit der Angestellten über die Wirkungsweise moderner EDV-Systeme und über Eingriffsmöglichkeiten in den gegenwärtig ablaufenden Rationalisierungsprozeß.

5. Rekrutierungsverhalten und Absorptionsmöglichkeiten von Absolventen weiterführender Bildungseinrichtungen durch die Betriebe: Nutzung vorhandener Angebote auf dem Hintergrund reduzierten und sinkenden Bedarfs

Bezogen auf die von uns untersuchten Betriebe läßt sich festhalten: Wo es Angebote an schulisch besser ausgebildeten Bewerbern um Ausbildungsplätze gegeben hat, sind diese von den Unternehmungen und Verwaltungen genutzt und weitgehend in die Strategien betrieblicher Personalpolitik eingebaut worden.

Fast alle von uns untersuchten Unternehmen haben sich auf das höhere Angebot an Absolventen weiterführender Schulen bei der Selektion der Auszubildenden für die von ihnen durchgeführten kaufmännischen Ausbildungsgänge voll eingestellt. Man kann sagen, daß für die klassischen kaufmännischen Berufe der Real-schulabschluß heute das durchgängig geforderte Eingangsniveau darstellt, Hauptschüler selbst aus den Ausbildungsgängen zum Bürokaufmann zunehmend hinausgedrängt worden sind und sich die Tendenz zum Einsatz von Abiturienten deutlich verstärkt hat. Diese Tendenz ist besonders ausgeprägt in Sparkassen/Banken, in Versicherungen sowie in den Kommunalverwaltungen (gesetzlich fixierte Eingangsvoraussetzungen für den mittleren und gehobenen Dienst). Allerdings achten alle Unternehmen darauf, daß eine bestimmte, wenn auch nicht immer exakt festgelegte

Quotierung für die Einstellung von Abiturienten eingehalten wird. Diese Quotierung wird mit der Erwartung eines spezifischen Anspruchsniveaus hinsichtlich der auszuübenden Tätigkeit auf Seiten der Abiturienten begründet, das in der betrieblichen Realität nur für eine begrenzte Zahl von kaufmännischen Angestellten realisierbar erscheint.

Die Rekrutierungspraxis der Unternehmen zeigt, daß die Bildungsexpansion von den Betrieben für den Sektor des Angestellten Nachwuchses positiv aufgenommen wird. Von der betrieblichen Rekrutierungspraxis dürften infolgedessen auch weiterhin eher stimulierende als bremsende Effekte auf den Besuch weiterführender Schulen ausgehen, da sukzessive die Selektionskriterien erhöht worden sind. Dabei hat sich allerdings mit der Verbesserung des Angebots eine Ausweitung und Differenzierung der betrieblichen Selektionsverfahren eingeschpielt, die eine erhebliche Skepsis gegenüber schulischen Normen signalisieren. In ihnen werden vor allem Verhaltensqualifikationen getestet. Insofern kann man auch nicht von einer bedingungslosen Übernahme schulisch besser qualifizierter Bewerber sprechen; vielmehr kommt es zu einer Angleichung und Verbindung schulischer und betrieblicher Normen beim Auswahlprozeß. Über die unterschiedlichen Formen der Auswahl und die angewandten Testverfahren besteht bisher wenig Transparenz.

In bezug auf die Ebene der Fachhochschul- und Hochschulabsolventen, die nicht zum Zentrum unserer Untersuchung zählten, lassen sich deutliche Differenzen in den betrieblichen Einsatzmöglichkeiten zwischen beiden Absolventengruppen feststellen. Nach unseren Ergebnissen ist für die "mittlere" Qualifikationsgruppe, die Graduiertenebene, weder ein quantitativ gewichtiger Einsatz im Bereich mittlerer kaufmännischer Sachbearbeiter zu beobachten, noch spielt sie in den mittel- und langfristigen personalpolitischen Planungskonzeptionen eine größere Rolle. Demgegenüber ist nach unseren Ergebnissen die Rekrutierung von Hochschulabsolventen von größerem quantitativem Gewicht. Hier läßt sich für die jüngste Vergangenheit - und allem Anschein nach auch zukünf-

tig - von einem durchaus bedeutsamen Einsatzpotential für Akademiker sprechen. Dies gilt für die gewachsenen und/oder für "neue" Funktionen oberhalb der mittleren Angestelltenebene (z.B. Vertriebs- und Verkaufsmarketing, zentrale Unternehmensplanung, Unternehmensanalyse für Verkauf und Vertrieb, EDV/Organisation, traditionelle Stabsfunktionen wie Recht und Finanzen); markanter und auffälliger noch gilt dies für den Außendienst der Unternehmen (besonders Industrie und Versicherungen). Die "Akademisierung" dieses ehemals unattraktiven Beschäftigungsbereichs ist, wenn auch mit starken branchenspezifischen Unterschieden, relativ stark vorangeschritten. Nach unseren Ergebnissen ist davon auszugehen, daß dieser Akademisierungstrend weiterhin anhalten wird. Frühere Aussagen über Akademisierungsschwellen in der privaten Wirtschaft (Dichgans) werden durch die Entwicklung in den genannten Bereichen deutlich problematisiert, wenn nicht widerlegt. Für die neuen Funktionsbereiche ebenso wie für den Außendienst gilt, daß beide Bereiche zunehmend zu konkurrierenden Beschäftigungsbereichen für Abiturienten und Hochschulabsolventen zu werden scheinen.

6. Betriebliche Folgen eines verstärkten Einsatzes schulisch besser qualifizierter Bewerber: Vertiefte Hierarchisierung und zunehmende Formalisierung von Karrierewegen

Es wäre verfehlt, die erhöhte Absorption von Absolventen weiterführender Schulen durch die Unternehmen mit deren problemlosen Einsatz im jeweiligen betrieblichen Arbeitszusammenhang gleichzusetzen. Unsere Untersuchung zeigt, daß es durchaus Probleme des beruflichen Einsatzes dieser Bewerbergruppen gibt und daß die Betriebe daraus Konsequenzen ziehen, die einerseits auf eine Problematisierung ihrer bisherigen Rekrutierungspraxis, andererseits in Richtung auf eine Hierarchisierung der Positionen im mittleren Bereich zwischen Angestellten mit unterschiedlichem schulischen Vorbildungsniveau und auf eine zunehmende Formalisierung der Zugangsvoraussetzungen für bessere betriebliche Positionen gehen. Insbesondere gilt dies für die Gruppe der Abiturienten.

In den traditionellen mittleren Fachabteilungen haben sich bisher keine stabilen beruflichen Einsatzfelder für die Absolventengruppe herauskristallisiert. Nach wie vor ist die Fluktuationsquote der Abiturienten in den meisten von uns untersuchten Unternehmen relativ hoch, ein Indiz, das nachhaltig auf nicht gelöste Integrationsprobleme dieser Absolventengruppe verweist. In fast allen Betrieben wurde vom Personalmanagement und von den Führungskräften in den Fachabteilungen eingeräumt, daß Abiturienten für die Ausübung einer Reihe von mittleren kaufmännisch-verwaltenden Funktionen aufgrund eines relativ geringen qualifikatorischen Zuschnitts zumindest auf längere Sicht - mehr als zwei bis drei Jahre - kaum in Frage kämen. Um dennoch das Qualifikationspotential der Abiturienten zu nutzen, werden innerhalb des mittleren Bereiches besondere berufliche Einsatzfelder mit unterschiedlichen Karriereperspektiven eingerichtet (dauerhafter beruflicher Einsatz versus zeitlich begrenzter mit "Sprungbrett"-Funktion). Als solche sind im wesentlichen zu nennen

- der dauerhafte Einsatz in mittleren Leitungspositionen (Marktleiter- bzw. Abteilungsleiterfunktion im Groß- und Einzelhandel; Abteilungsleiter in der Industrieverwaltung)
- der zeitlich begrenzte Einsatz in Positionen mittlerer Fachabteilungen, deren Ausübung auf den Erwerb formaler Zusatzqualifikationen wie der Fachwirtprüfung vorbereiten soll. In der Regel wird damit auf einen späteren dauerhaften Einsatz in qualifizierteren Sachbearbeitungstätigkeiten mit hohem Beratungsanteil abgestellt (z.B. qualifiziertere Kundenberatung, komplexeres Auslands- und Kreditgeschäft in Banken und Sparkassen, Außendienstbetreuung von Bausparkassen und Versicherungen)
- der zeitlich begrenzte Einsatz im mittleren Angestelltenbereich zur späteren Verwendung in mittleren/oberen Managementbereichen ("Sprungbrett"-Funktion)
- der dauerhafte Einsatz in den Außendiensten der Unternehmen nach einer gründlichen Ausbildung und praktischen Erfahrungsphase in den strategisch wichtigen Innendienstabteilungen. Dies gilt insbesondere für den Vertriebs- und Verkaufsaußendienst der Industrieunternehmen. Ansatzweise bieten auch einige Versicherungen auf diesem Gebiet neue Beschäftigungsperspektiven, in der Hoffnung, damit zur Stabilisierung der Personalprobleme in den Außendiensten beitragen zu können.

In dem Maße, in dem sich eine derartige Einsatzpraxis in den Betrieben durchsetzt - hierüber scheint uns allerdings noch nicht das letzte Wort gesprochen zu sein -, werden de facto die schulischen Zertifikate unterhalb des Abiturs entwertet. Dementsprechend würde sich ein zusätzlicher Druck für eine Erlangung des Abiturs für all diejenigen ergeben, die eine qualifiziertere kaufmännische Tätigkeit ausüben wollen.

7. Geschlechtsspezifische Selektion

Die veränderte - und aus der Sicht der Personalabteilungen für die Unternehmen günstigere - Angebotssituation führt zu einer Um- bzw. Reorientierung der Personalpolitik auf stärkere Rekrutierung männlicher Angestellter. War es für die Dienstleistungsunternehmen und Industrieverwaltungen zur Zeit der Vollbeschäftigung unumgänglich, mehr weibliche Arbeitskräfte einzustellen, so bietet die gegenwärtige Arbeitsmarktlage die Möglichkeit, hier eine Korrektur vorzunehmen und die mit höheren Anteilen weiblicher Angestellter auftauchenden Personaleinsatzprobleme (nach Auskunft der Betriebe höhere Fluktuation, Krankheitsstand u.a.) abzumildern. Viele Betriebe versuchen deswegen, ihre Angestelltenbelegschaften in Richtung auf höhere Anteile männlicher Angestellter umzustrukturieren: Eine solche geschlechtsspezifische Selektion spielt vor allem im Kredit- und Versicherungsgewerbe eine Rolle. Für die weiblichen Bewerber um Ausbildungsstellen bedeutet das, daß ihnen im Vergleich mit männlichen Bewerbern der entsprechende Schulabschluß sehr viel weniger nützt. Für die Bildungs- und Berufsbildungspolitik bleibt deswegen auch für die kommenden Jahre die Versorgung von weiblichen Jugendlichen mit qualifizierten Ausbildungsplätzen ein gravierendes Problem.

Die Entwicklungen in unseren Untersuchungsbereichen treffen die Frauen auch über den Ausbildungsbereich hinaus schärfer als die Männer und reduzieren die beruflichen Chancen von Frauen insgesamt, wenn nicht sogar überhaupt ihre Erwerbschancen, da die untersuchten Dienstleistungssektoren zentrale gesellschaftliche Bereiche für Frauenerwerbstätigkeit sind. In Sonderheit sind hier folgende Momente noch einmal zu nennen:

- Da Frauen im Durchschnitt in den weniger qualifizierten Sachbearbeitungsbereichen eingesetzt sind, sind ihre Arbeitsplätze sowohl stärker davon bedroht, wegrationalisiert zu werden als auch tiefer von den neuen Technologien umgestaltet zu werden. Sie sind häufiger und länger an Bildschirmarbeitsplätzen beschäftigt, und der Zeitrhythmus ihrer Arbeit erfährt eine stärkere Abhängigkeit vom EDV-System.
- Wegen der größeren Konkurrenz und wegen höherer Unsicherheiten in ihrem Berufsverhalten, die ihnen zumindest auf der Grundlage bisheriger Erfahrungen von den Geschäftsführungen zugeschrieben werden, reduzieren sich auch ihre Chancen, in die in geringerem Umfang zur Verfügung stehenden Aufstiegspositionen aufzusteigen.
- Insgesamt scheint die Einführung der neuen Technologien die bestehenden Formen geschlechtstypischer Arbeitsteilung auch in einer langfristigen Perspektive eher zu verfestigen und zu verschärfen als aufzulösen, obwohl die neuen Technologien in vielen Bereichen die Möglichkeit eröffnen, eine flexiblere Zeit- und Arbeitsorganisation als bisher zu realisieren. Diese Möglichkeiten sind aber bis dato weder von den Unternehmensleitungen ersthaft in ihre Planungs- und Organisationsüberlegungen aufgenommen noch von den Gewerkschaften nachhaltig geprüft und ins Spiel gebracht worden.

8. Veränderungen in der kaufmännischen Ausbildung in den unter-suchten Unternehmen

Ein zentrales Ergebnis der Untersuchung ist darin zu sehen, daß es unmittelbar inhaltliche Auswirkungen der durchgeführten technischen und organisatorischen Innovation auf die Ausbildungskonzeptionen der Betriebe kaum gibt. Die Ausbildungsordnungen reichen nach Auskunft der betrieblichen Ausbildungsleiter in ihrer jetzigen Form aus, um die auch für die neue Ausstattung der Arbeitsplätze erforderlichen Qualifikationen zu vermitteln. Insgesamt haben die Unternehmen und Verwaltungen auch an dem Spektrum der traditionell angebotenen Ausbildungsberufe festgehalten, nur in Einzelfällen ist es zu einer Differenzierung der Ausbildungsberufe gekommen (z.B. der abiturientenspezifische Ausbildungsgang "Programmierer und EDV-Organisator" oder der ebenfalls nur für Abiturienten eingerichtete Ausbildungsgang für spätere Außendienstmitarbeiter in der Versicherungsbranche).

Eine Differenzierung der Ausbildungsberufe resultiert in einem Teil der untersuchten Betriebe aus der (Wieder-)Aufnahme des Ausbildungsberufes "Bürogehilfin" bzw. "Bürokaufmann". Es deutet sich an, daß dieser Ausbildungsgang überall dort verstärkt angeboten wird, wo im Zuge technischer und organisatorischer Rationalisierungen einfachere kaufmännisch-verwaltende Funktionen separiert zusammengefaßt werden. Mit dieser Ausbildung soll allem Anschein nach ein Beschäftigungsbedarf nicht nur in Schreib- und Sekretariatsberufen, sondern auch für einfache, routinemäßige, d.h. für der eigentlichen Vorgangsbearbeitung vorgeschaltete Tätigkeiten gedeckt werden. Es handelt sich um Tätigkeiten, die keine längerfristige berufliche Entwicklungsperspektive bieten und insofern kaum die Chance zu einer längerfristigen Behauptung der Absolventen am Arbeitsmarkt eröffnen.

Wenn es bisher kaum unmittelbare Auswirkungen von realisierten Rationalisierungen für die Ausbildungskonzeptionen der Betriebe gegeben hat, so heißt dies, daß die für die neue Ausstattung der Arbeitsplätze erforderlichen Qualifikationen relativ gering zu veranschlagen sind und im Vollzug des Arbeitsprozesses bzw. der betriebspraktischen Ausbildung ermittelt werden. Nur in Einzelfällen wie etwa im Großhandel ist die Vermittlung von EDV-Kenntnissen zusätzlich in das Ausbildungsprogramm aufgenommen worden. Kritisch bleibt hierzu anzumerken, daß eine solche Konzeption, die darauf baut, die notwendigen Qualifikationen zur Ausübung der nach den Rationalisierungen entstehenden Arbeitsplätze gleichsam im Arbeitsvollzug selbst zu vermitteln, davon ausgeht, daß den Sachbearbeitern letztlich nur die Bedienungsmodalität bzw. die Arbeitstechniken an modernen Computersystemen vermittelt werden. Die Struktur des Aufbaus moderner EDV-Systeme und ihre Funktionsweise werden bei einem so reduzierten Anpassungsprozeß der Angestellten nicht vermittelt. Damit aber werden den Angestellten Chancen und Möglichkeiten verwehrt, selbsttätig in die Veränderung der Arbeitsprozesse mit einzugreifen, aus ihrer Interessenslage heraus Ansprüche an die Weiterentwicklung und Gestaltung der qualitativen Arbeits-

bedingungen einzubringen. Die Wirkungsweise moderner EDV-Systeme bleibt den Arbeitnehmern und ihren betrieblichen Interessenvertretern oft weitgehend verborgen, insofern haben wir in den meisten der von uns untersuchten Betriebe ein hohes Maß an Ratlosigkeit auf Arbeitnehmerseite vorgefunden, wenn es darum geht, sich mit den Bedingungen und Wirkungsweisen moderner Bürotechniken auseinanderzusetzen.¹⁾

Der Strukturwandel kaufmännischer Tätigkeiten hat überall dort spürbare Konsequenzen für die Inhaltlichkeit der Ausbildung - ohne daß sich dies allerdings im betrieblichen Ausbildungsverhalten niedergeschlagen hat -, wo Veränderungen geschäftspolitischer Konzepte eine Rolle spielen. Hier entstehen z.T. neue Qualifikationsanforderungen oder aber alte erhalten neues Gewicht. Dies gilt beispielsweise für die Kreditinstitute mit der Umstellung ihrer Geschäftspolitik auf eine stärkere Kundenorientierung, für den Einzelhandel mit dem "trading-up"-Konzept und könnte auch in den Kommunalverwaltungen bei Ernstmachen mit den Vorstellungen einer "bürger nahen Verwaltung" Gültigkeit bekommen.²⁾

Es deutet sich an, daß in denjenigen Unternehmen resp. Wirtschaftsbereichen, in denen in diesem Sinne die Tätigkeit inhaltlichen Veränderungen unterliegt, die qualifikatorischen Anpassungen weniger über die berufliche Erstausbildung, sondern

-
- 1) Durchbrochen wurde diese verkürzte Konzeption der nur auf unmittelbare Bedienungstechniken gerichteten Anpassung bisher lediglich in einem der von uns untersuchten Unternehmen, wo - nicht zuletzt aufgrund massiver Proteste und Forderungen der Belegschaftsvertretung - eine umfangreichere Konzeption von Weiterbildungsmaßnahmen entworfen wurde, die darauf angelegt sind, grundsätzlicher die mit den neuen Rationalisierungstendenzen verbundenen Probleme zu reflektieren.
 - 2) Allerdings muß gerade in bezug auf die Qualifikationsanforderungen gesagt werden, daß unsere Auswertung hier noch am Anfang steht, die Funktionsanalysen noch keine systematischen und die Einzeldimensionen genauer abtestenden rating-Verfahren unterworfen worden sind und wir erst auf der Basis einer derartigen präzisen Analyse auch gesicherte Aussagen über Verlagerungen von Qualifikationsanforderungen infolge organisatorisch-technischer Rationalisierung wie auch über deren Entwicklungsrichtung meinen machen zu können.

eher im Zuge gezielter Weiterbildungsmaßnahmen vorgenommen werden. Die in den letzten Jahren in einigen Unternehmen angestiegenen Etats für Weiterbildung dürften zu großen Teilen auf solche Maßnahmen zurückzuführen sein. Es sind bisher allerdings kaum durchgängig Konzepte für solche Weiterbildungsprogramme zu erkennen, auch gibt es offensichtlich in den Unternehmen und Verwaltungen selbst noch erhebliche Unklarheiten über Rahmen und Gestaltungsformen der betrieblichen Weiterbildung sowie über mögliche Kombinationen der betrieblichen mit außerbetrieblichen Angeboten.

Faßt man die Ausbildung zum Handelsfachwirt, zum Sparkassenfachwirt und zum Versicherungsfachwirt als Teil der Weiterbildung auf, so ist im Einzelhandel, den Banken und Sparkassen und den Versicherungen ein Hauptteil ihrer Weiterbildungsaktivität auf diesen Sektor der Ausbildung des eigenen mittleren Führungskräftenachwuchses bezogen. In ähnlicher Weise, wenn auch in anderen Formen, wird die Weiterbildung im Bereich der Industrieverwaltung als systematisches Moment der Personalentwicklungsplanung eingesetzt und ist auch hier auf den Führungskräfte nachwuchs ausgerichtet. Als Instrument von Personalentwicklung dürfte die betriebliche Weiterbildung Gewicht behalten, da ein Aspekt des organisatorisch-technischen Wandels in den Großunternehmen (zumindest unter den Bedingungen ökonomischer Rezession) darin besteht, daß die Orientierung auf den internen Arbeitsmarkt gegenüber der auf den externen an Bedeutung gewinnt, und damit auch betriebliche Weiterbildung als Moment der Personalentwicklung und -führung größere Bedeutung erhält.

JUGEND UND KRISE - AUSGANGSOBERLEGUNGEN FÜR EINE EMPIRISCHE
=====

UNTERSUCHUNG ZUR BERUFLICHEN SOZIALISATION
=====

Die Untersuchung "Jugend und Krise"¹⁾ schließt an das SOFI-Projekt über Ausbildungs- und Berufsstartprobleme von Jugendlichen²⁾ an und thematisiert den Zusammenhang zwischen Krisenerfahrung und ihrer Verarbeitung in der besonderen lebensgeschichtlichen Umbruchsphase des Jugendalters. Sie zielt damit ab auf die soziale Problematik, daß eine entscheidende Phase der individuellen Lebensgestaltung und -planung von Jugendlichen/jungen Erwachsenen heute mit einer Phase krisenhafter gesellschaftlicher Entwicklung zusammenfällt.

Im Zentrum steht das Verhältnis von Jugendlichen zu Arbeit und Beruf, wobei vor allem interessiert, welche Bedeutung Jugendliche Arbeit und Beruf für ihre individuelle Lebensperspektive beimessen. Dabei geht es nicht nur um das Bewußtsein und Verhalten der Jugendlichen, die aktuell durch Arbeitslosigkeit oder fehlende Ausbildungsmöglichkeit betroffen sind, sondern vor allem um das Verhältnis jener Mehrheit von Jugendlichen zur Arbeit, die in irgendeinem Arbeitsverhältnis stehen, unter Umständen arbeitslos gewesen sind bzw. von der Krise im Verlauf ihrer Ausbildungs- und Arbeitsbiographie in anderer Weise betroffen waren oder sind, oder aber das Glück hatten, ohne größere Brüche in eine Berufstätigkeit hineinzukommen.

Die verschlechterte Situation im Berufsbildungs- und Beschäftigungssystem betrifft real oder als ständige Bedrohung nicht nur sogenannte Problem- oder Randgruppen, sondern die Mehrheit der Jugendlichen und kann auf breiter Ebene deren Verhältnis zur Arbeit und den Stellenwert des Arbeitsbereichs für ihre subjektive Lebensperspektive verändern. Von entscheidender Bedeutung ist, ob die von der veränderten Realität hervorgerufenen Reaktionsformen sich bei ihnen zu neuen normativen Orientierungen verfestigen, die die verhaltensregulative Bedeutung der Arbeit als eines zentralen Mediums gesellschaftlicher Integration modifizieren.

Die Studie zielt im einzelnen ab auf die Untersuchung von Arbeitsbewußtsein, Arbeitsverhalten und Interessenorientierungen - dabei wird neben dem Schwerpunkt 'Arbeit' als zweiter Schwerpunkt das Verhältnis von Jugendlichen zu den Gewerkschaften von zentraler Bedeutung sein.

-
- 1) Die Untersuchung wird vom Ministerium für Jugend, Familie und Gesundheit sowie vom Deutschen Gewerkschaftsbund gefördert. Mitarbeiter sind H. Schomburg, U. Voskamp, M. Baethge und F. Gerlach.
 - 2) Vgl. M. Baethge, E. Brumlop, H. Faulstich-Wieland, F. Gerlach, J. Müller: Ausbildungs- und Berufsstartprobleme von Jugendlichen unter den Bedingungen verschärfter Situationen auf dem Arbeits- und Ausbildungsstellenmarkt. Abschlußbericht. Forschungsberichte des SOFI, Göttingen 1980. Vgl. auch SOFI-Mitteilungen, Nr. 1, 1979 und Nr. 2, 1980.

Wenn man das Verhältnis von Jugendlichen zu Arbeit und Beruf, wie es sich aktuell darstellt, analysieren will, ist es sinnvoll, sich zunächst theoretisch der besonderen historischen Bedingungen der beruflichen Sozialisation von Jugendlichen in der gegenwärtigen Phase lang anhaltender ökonomischer Krisenerscheinungen zu versichern. Dabei verstehen wir hier "berufliche Sozialisation" nicht als einen Prozeß rigider Anpassung an vorgegebene Anforderungen, sondern als einen komplexen Lern- und Erfahrungsprozeß, der neben dem Erwerb von Qualifikationen auch die Ausbildung jener Verhaltensweisen und normativen Orientierungen umfaßt, die den Jugendlichen befähigen sollen, sich selbständig in der Berufswelt zu bewegen und in der Aneignung der Berufsrolle eine zentrale Voraussetzung für seine soziale Identität zu finden.

Der reale Prozeß beruflicher Sozialisation scheint nun in der gegenwärtigen Krisenphase so nachhaltig gestört zu sein, daß dadurch die Gültigkeit bisher von der Erwachsenengeneration in ihrem Verhalten weitgehend unbefragt akzeptierter Normen der Arbeit und des gesellschaftlichen Zusammenlebens in Frage gestellt ist. Das läßt sich mit einem Blick auf aktuelle Probleme des Entwicklungsprozesses von Jugendlichen in der Bundesrepublik verdeutlichen.

Wenn man Jugend als jenes psychosoziale Entwicklungsstadium begreift, in dem das Kind bzw. der Jugendliche in Auseinandersetzung mit und in Ablösung von den Eltern ihren eigenen Platz in der Gesellschaft finden, an die Stelle bisher nur unreflektiert übernommener Leitvorstellungen eigene Orientierungen für ihr gesellschaftliches Leben setzen und sich die subjektiven Voraussetzungen für eine eigenständige materielle Existenz schaffen sollen, so zeigt sich, daß dieses Entwicklungsstadium heute durch eine Reihe von Diskrepanzen gestört ist, die sowohl den je individuellen Ablösungsprozeß der Jugendlichen von den Eltern als auch die Form und die Dynamik des sozialen Generationskonflikts prägen. Ihnen liegen sowohl allgemeine Strukturveränderungen beruflicher Sozialisation, wie wir sie leicht abgewandelt in vielen hochindustrialisierten Gesellschaften

finden, als auch besondere Momente in der Bundesrepublik zugrunde, die hier die Wirksamkeit der allgemeinen Momente zumindest auf der normativen Ebene verschärfen. Diese Diskrepanzen sind so gravierend, daß sie eine Abkehr großer Teile der Jugendlichen von zentralen gesellschaftlichen Institutionen - und das heißt zunächst von den ihnen entsprechenden grundlegenden Normen wie z.B. Leistungs-, Erfolgs- und Konsumorientierung - provozieren können. Wir möchten hier drei Diskrepanzen besonders hervorheben.

1. Die folgenreichste Diskrepanz zwischen der Eltern- und Jugendlichengeneration besteht wohl darin, daß jene in einer gesellschaftlichen Aufschwungphase und einer Grundstimmung mit überwiegend optimistischen Zukunftserwartungen aufgewachsen ist, diese dagegen zwar von einem höheren Ausgangsniveau der materiellen Versorgung aus, zugleich aber in einer sozial - ökonomischen Krisensituation und einer Atmosphäre der "Zukunftslosigkeit" ihren Weg zum Erwachsenenstatus suchen muß. Daß aus dieser Sachlage höchst widersprüchliche Erfahrungen der Jugendlichen im Hinblick auf die Gültigkeit herrschender gesellschaftlicher Normen resultieren können, liegt auf der Hand. Konnte die Elterngeneration im Durchschnitt, wenn sicherlich auch in unterschiedlichem Ausmaß je nach der sozialen Stellung, davon ausgehen, daß individuelle Anstrengung in Lern- und Arbeitsprozessen gesellschaftlich mit einer Verbesserung der beruflichen Position oder wenigstens des materiellen Status honoriert wurde, so müssen die Jugendlichen heute vielfach die Erfahrung machen, daß zusätzliche Anstrengungen in Schule und Ausbildung kaum angemessen honoriert, häufig sogar durch Arbeitslosigkeit oder unterwertige Beschäftigung entwertet werden. Mit anderen Worten: Die objektive Basis des elterlichen Leistungsbewußtseins ist für große Teile der Jugendlichen, obwohl die Leistungsideologie weiterhin als gesellschaftliches Instrument zur Motivations- und Legitimationssteuerung in Kraft bleibt, nicht mehr vorhanden.

2. Eine weitere Diskrepanz kann man als Widerspruch zwischen dem den Jugendlichen vermittelten und dem von ihnen realisierbaren Anspruchsniveau charakterisieren. Die Erfahrung eigener Anstrengung und Entbehrungen hat bei vielen Eltern ein Erziehungsverhalten bewirkt, das den Kindern ein "besseres Leben" ermöglichen wollte. Gerade aus ihrer eigenen beruflichen Beanspruchung resultierten allerdings häufig Mängel an zeitlicher und emotionaler Zuwendung, die ihrerseits dann wieder sowohl finanziell als auch durch ein größeres Gewährenlassen kompensiert werden sollten. Dadurch vermittelten sie ihren Kindern - vielleicht nicht intentional, auf jeden Fall aber faktisch - Ansprüche und womöglich eine generelle Anspruchshaltung, die heute für viele Jugendliche aufgrund der verschlechterten objektiven Situationsbedingungen weder innerhalb der Arbeit noch finanziell Aussicht auf Realisierung haben. Für viele Eltern wird so mit dem "Mißerfolg" ihrer Kinder, den sie auf der Grundlage ihrer eigenen Erfahrungen nicht in der Lage sind, der objektiven Situation zuzuschreiben, das eigene Erziehungsverhalten in Frage gestellt: Was "so gut gemeint" war, wird von den Kindern anscheinend nicht honoriert, und so ist der Rückgriff auf die einverlebten Normen des eigenen Erfolgsrezepts fast unvermeidlich. Eben diese aber sind, wie wir gesehen haben, für viele Jugendliche in ihrer Gültigkeit überhaupt nicht mehr erfahrbar. Daraus könnte für sie eine Art Normen-Vakuum entstehen oder, genauer gesagt, eine Verlängerung und Erschwerung des Prozesses, eigene Normen zu finden und an ihnen ihr Verhalten zu orientieren. Verschärft wird die hier angelegte Krise des Normenbewußtseins noch dadurch, daß auch die gesellschaftlichen Ideologien von Fortschritt und Entwicklung zu einer humanen Welt im Gefolge weltweiter Krisenphänomene und fundamentaler ökologischer wie militärischer Gefährdungen brüchig geworden sind.

3. Eine dritte Diskrepanz liegt schließlich im frühen Anspruch der Jugendlichen auf Selbständigkeit bei gleichzeitig fortbestehender und verlängerter Abhängigkeit von den Eltern. Ist in der Phase eines relativen Wohlstandes vielen Jugendlichen ein oft ungezwungener Umgang mit materiellen Gütern, in der Regel denen der Eltern, zur Gewohnheit geworden, so verengt sich in der Krise der dafür nötige Spielraum zunehmend im Hinblick auf den Umgang mit selbst erarbeitetem Geld und verstärkt die Abhängigkeit von den Eltern wieder, von denen sie sich lösen wollen und müssen.

Wie die genannten Diskrepanzen wahrgenommen und verarbeitet werden, ist für die Analyse der gesellschaftlichen Verhaltensorientierungen von Jugendlichen von großer Bedeutung, bisher aber in der empirischen Sozialforschung nur unzureichend thematisiert. Wir wollen mit unserer Studie hierzu einen Beitrag leisten. Für die Umsetzung dieser allgemeinen Überlegungen in ein empiriefähiges Konzept und die dafür notwendigen Ausdifferenzierungen scheinen uns vor allem zwei Sachverhalte zentral:

1. Den auf der Ebene der Auseinandersetzung zwischen Jugendlichen (Kindern) und Eltern benannten Diskrepanzen kommt zwar eine allgemeine gesellschaftliche Bedeutung zu, sie dürften sich gleichwohl aber bei unterschiedlichen sozialen Gruppen und bei männlichen und weiblichen Jugendlichen sehr unterschiedlich konkretisieren. So kann sich die zuletzt genannte Diskrepanz - um das nur an einem Beispiel zu veranschaulichen - gerade für Mädchen als besonders verhängnisvoll erweisen. Sind die Mädchen vorzugsweise offenstehenden Ausbildungsberufe (wie z.B. Friseurin, Bürohilfsberufe, Verkäuferin) und Arbeitsplätze ohnehin in der Entlohnungsskala am weitesten unten angesiedelt, so daß der eigene Verdienst oft keine ausreichende Basis für eine eigenständige materielle Absicherung darstellt, so wird unter den verschlechterten Berufswahl- und Arbeitsbedingungen eine Ablösung vom Elternhaus durch eigenständige materielle Absicherung noch schwieriger. Für Mädchen -

anders als bei Jungen - kann hier die Bindung an den Freund ein Mittel zur Ablösung von den Eltern und die Gründung einer Familie zum "Ersatz" einer Berufsperspektive werden.

2. Die skizzierte Situation hat besonders für jene Jugendliche Bedeutung, die bereits in der Anfangsphase ihrer Ausbildungs- und Arbeitsbiographie mit frustrierenden Erfahrungen und Verhaltenszumutungen konfrontiert werden. Wenn Jugendliche schon am Beginn ihres Arbeitslebens - nach Verlassen der Schule oder nach Beendigung der Berufsausbildung - die Erfahrung von Arbeitslosigkeit machen müssen, kann das Gefühl, gesellschaftlich überflüssig zu sein, zu dem Entschluß führen, aus dieser Gesellschaft und den in ihr institutionalisierten Rollensystemen 'auszusteigen'. Wenn sie zu einer frühzeitigen Revision ihrer Ausbildungs- und Berufswünsche gezwungen sind und sich notgedrungen in Berufsausbildungen begeben müssen, die weder den eigenen Interessen entsprechen noch gesicherte Berufsperspektiven eröffnen, so liegt es nahe, daß ihnen ihr 'Start ins Leben' als ein Fehlstart erscheint. Wenn sie bereits frühzeitig mit dem Problem der Übernahme in ein festes Arbeitsverhältnis konfrontiert sind, auf allen Niveaus der Ausbildungsabschlüsse ihre Qualifikation durch die realen Beschäftigungsmöglichkeiten entwertet sehen und ihre Arbeitsbiographie mit dem Abstieg in eine ausbildungsfremde Beschäftigung beginnt, dürfte es ihnen schwerfallen, eine "stabile" Arbeits- und Leistungsmotivation aufzubauen und eine soziale Identität über die Berufsrolle auszubilden.

Die Erfahrung oder die durch die antizipierten Restriktionen des Arbeitsmarkts geweckte Befürchtung, daß die individuellen Anstrengungen zur Realisierung der eigenen Vorstellungen von Arbeit und Leben nicht genügen, kann ein Gefühl der Ohnmacht zur Folge haben, das in unterschiedlicher Weise verhaltensrelevant sein kann: Es kann einerseits Zweifel an den eigenen Fähigkeiten und ein verunsichertes Selbstwertgefühl her-

vorrufen, also jenen Selbstausschluß- und Selbstverurteilungsmechanismus auslösen, mit dem der Jugendliche sein institutionell verursachtes Scheitern sozusagen gegen sich selbst legitimiert, es kann sich aber auch als Vorwurf mangelnder Unterstützung und Vorsorge kritisch gegen das gesellschaftliche System richten. Es dürfte sich hier um ein in seinen praktisch-politischen Konsequenzen durchaus mehrdeutiges Verhaltenspotential mit einem breiten Spektrum von Rückzugs- und Protestvarianten handeln.

So können Orientierungen verstärkt werden, die gegen die individualistische Leistungskonkurrenz auf die Betonung gemeinsamer Interessen zielen. Dabei ist eine Zunahme von Orientierungen denkbar, die der Vereinzelung und dem Gefühl der gesellschaftlichen Inferiorität durch die Bindung an überschaubare und konfliktarme Gruppierungen im Privat- und Freizeitbereich entgegen möchten - das können traditionelle peer groups und "alternative" Gruppen sein - oder auch durch ein Engagement in gesellschaftlichen Großorganisationen.

Hier ist im Rahmen unserer Studie von besonderem Interesse, in welcher Weise die Gewerkschaften auf veränderte Motivationsmuster ihrer (potentiellen) jugendlichen Mitglieder treffen: Die widersprüchliche Tendenz 'steigender Organisationsgrad - sinkendes aktives Engagement' wäre in ihrer Konsistenz, vor allem aber in ihren Ursachen erst noch zu prüfen. Es ist denkbar, daß einem aktiven gewerkschaftlichen Engagement von Jugendlichen die verschärfte Konkurrenz und die in der Krise erschwerten Durchsetzungsbedingungen gewerkschaftlicher Politik auf betrieblicher Ebene entgegenstehen, gleichzeitig ist bei einem Teil von Jugendlichen ein grundsätzlich verändertes Verhältnis zu den Gewerkschaften möglich: Sofern Jugendliche, die keine attraktive Berufsperspektive haben und ihre erworbenen Qualifikationen nicht realisieren können, die Verunsicherung ihrer Lebensperspektive als mangelnde Solidarität der Gesamtgesellschaft erfahren, steht zu erwarten, daß sich diese Haltung auch gegen die Gewerkschaften richtet, die dann als integraler Bestandteil der bürokratisch und institutionell verfestigten Gesellschaft wahrgenommen werden.

"ARBEITSKRÄFTEPOOL" - BESCHÄFTIGUNGSPOLITISCHE OBERLEGUNGEN
=====

ZUR BEWÄLTIGUNG VON REGIONALEN BRANCHENKRISEN
=====

Die folgenden Ausführungen basieren auf den Arbeiten eines im Rahmen des Programms zur Humanisierung des Arbeitslebens geförderten Forschungsvorhabens, das vom SOFI in Zusammenarbeit mit einem Unternehmen der Werftindustrie und einem Institut für Planungstechnik durchgeführt wird. Gegenstand des Projekts ist die Untersuchung von Bedingungen und Möglichkeiten der Realisierung eines "Arbeitskräftepools" bei betrieblich zugespitzter Krisensituation, die oberhalb der Schwelle herkömmlicher Sozialplan-Politik gelöst werden soll. Das Projekt befindet sich derzeit noch in der Phase der Konzeptionierung. Ob es nach Abschluß dieser Vorphase als Modellversuch betrieblich realisiert wird, ist noch nicht endgültig entschieden. (Projektbearbeiter sind C. Drewes, W. Pelull, M. Schumann und K.P. Wittemann.)

Anlaß für die folgenden Überlegungen war eine Aufforderung an das Projekt-Team, die bisherigen Arbeitsansätze zu einer Poollösung im Hinblick auf die Situation der Werften im Bremer Raum zu reflektieren, d.h. mit einer regionalen und branchenmäßigen Zielsetzung. Entsprechend dem vorläufigen Stand der Arbeiten handelt es sich dabei nicht um ausformulierte Konzepte oder gar 'fertige' Modelle, sondern vielmehr um erste Denkanstöße, die zweifellos einer weiteren Konkretisierung insbesondere in der Perspektive ihrer politischen Umsetzbarkeit bedürfen. Sie verstehen sich als Beitrag zu einer noch offenen Diskussion über die Möglichkeit von Krisenlösungen, die in ihrer Orientierung an den Beschäftigteninteressen über eine bloße soziale Abfederung betrieblicher Krisenbewältigung hinausgehen. Von den Besonderheiten der Bremer Situation kann in diesem Zusammenhang weitgehend abstrahiert werden.

1. Die ursprüngliche Idee des Arbeitskräftepools: Qualifizierung und Beschäftigungssicherung als Teil eines erweiterten Unternehmenskonzepts

Die Idee des Arbeitskräftepools entstand in der 2. Hälfte der 70er Jahre in der Werftindustrie, als deutlich wurde, daß die weltweite Krise des Schiffbaus nicht mehr ohne spektakuläre Personalreduktionen innerbetrieblich aufzufangen sein würde. Die Krisenbewältigungskonzepte liefen darauf hinaus, den Schiffbau auf modernisierte Betriebsstätten zu reduzieren und größere Betriebsstillegungen vorzunehmen, um für eine spätere Wiederbelebung des Schiffbaumarktes, die damals noch für Anfang/Mitte der

80er Jahre erwartet wurde, gerüstet zu sein. Als Gegenkonzept zu Massenentlassungen wurde die Idee des Arbeitskräftepools entwickelt.

Der für die betriebliche Interessenvertretung und die Gewerkschaft entscheidende Ausgangspunkt war eine doppelte Gefährdung der Existenz der Werftbeschäftigten: Drohte ihnen doch nicht nur der Arbeitsplatzverlust in der Werftindustrie, sondern zugleich auch die Entwertung von werftspezifischen Qualifikationen, die sie in langjähriger Berufstätigkeit erworben hatten und die für viele Beschäftigte mangels eines formalen Abschlusses nur mit Schwierigkeiten transferierbar gewesen wären. Der Verlust des Werftarbeitsplatzes bedeutete für eine große Gruppe der Betroffenen also nicht nur, sich einen anderen Arbeitsplatz suchen zu müssen, sondern hätte fast zwangsläufig den Abstieg von einer Quasi-Facharbeitertätigkeit im Schiffbau zu einer Ungelerntentätigkeit in anderen Branchen impliziert.

Auf diese doppelte Gefährdung der Beschäftigteninteressen reagierte das Poolkonzept mit einer doppelten Zielsetzung. Es umfaßte sowohl die Zielgröße einer individuellen Qualifizierung der betroffenen Beschäftigten als auch die der Entwicklung einer neuen Beschäftigungsperspektive. Grundlegend hierfür war, die Produktion der Werften zu diversifizieren und damit neue Beschäftigungsfelder außerhalb des sich verengenden Schiffbaumarktes zu entwickeln. Die für eine erfolgreiche Diversifikation notwendigen Qualifikationsvoraussetzungen auf Seiten der Arbeiter sollten durch eine innerbetriebliche Weiterbildung mit dem Ziel eines Facharbeiterabschlusses geschaffen werden. Dieses Konzept ging also davon aus, den von der Entlassung bedrohten Arbeitern durch den staatlich subventionierten Aufbau neuer Produktionsbereiche eine längerfristige Beschäftigungsperspektive im bisherigen Betrieb zu eröffnen. Von daher war geplant, die Betriebszugehörigkeit während der Umschulung aufrecht zu erhalten und den erreichten materiellen Status voll zu sichern. Hierbei wurde die Möglichkeit in Erwägung gezogen, die Förderungsmaßnahmen nach dem Arbeitsförderungs-gesetz durch betriebliche Leistungen auf den bisherigen

Nettolohn aufzustocken. Für die betroffenen Arbeiter wäre damit ein Arbeitslosenschicksal und eine spätere Teilnahme an Umschulungsmaßnahmen auf individueller Basis zu vermeiden gewesen. Die Erhöhung der individuellen Qualifikation, die auch außerhalb des betrieblichen Rahmens anerkannt gewesen wäre, hätte vielmehr innerhalb des Betriebes stattfinden können, wobei die angestrebten Facharbeiterabschlüsse nicht nur den neuen betrieblichen Erfordernissen entsprechen, sondern sich auch auf marktgängige Berufe beziehen sollten.

Das Poolkonzept nahm aber nicht nur Interessen der Beschäftigten auf, sondern bot auch aus Sicht des Betriebes erhebliche Vorzüge: Es erlaubte ihm, den Belegschaftsstamm unter erheblichen finanziellen Entlastungen mit der Perspektive "auf bessere Zeiten" zu halten und zugleich eine Erhöhung des Qualifikationspotentials z.T. aus öffentlichen Mitteln zu finanzieren; die seit den 60er Jahren immer wieder diskutierte Umstrukturierung der Produktion durch Diversifikation hätte im Rahmen des Poolkonzeptes ebenfalls mit staatlicher Unterstützung angegangen werden können.

2. Probleme der Realisierung des betrieblichen Arbeitskräftepool-Konzepts

Das so skizzierte Konzept eines Arbeitskräftepools, das am Beispiel einer Werft präzisiert und auf seine Machbarkeit z.Zt. untersucht wird, offenbarte im Laufe seiner Konkretisierung allerdings eine Reihe von Problemen, die seine Realisierung in der ursprünglich konzipierten Form erheblich in Frage stellen. Hierbei sind vor allem zwei Gründe wichtig:

- Die Perspektive der Sicherung des Belegschaftsstammes, um für bessere Zeiten gerüstet zu sein, scheint für das beteiligte Unternehmen - wie in der Werftindustrie insgesamt - inzwischen nicht mehr realistisch. Das Konzept des "Gesundshrumpfens" tritt wieder in den Vordergrund und bezieht sich in der augenblicklichen Diskussion nicht nur auf eine Verkleinerung des Produktionsapparates, sondern auch und gerade auf eine Ausdünnung der nicht unmittelbar produktionsbezogenen Bereiche.

- Die Ansätze zur Diversifikation der Produktion haben sich nicht so entwickelt, daß ein Erfolg einer darauf aufbauenden Produktion wirklich gesichert erscheint. Zwar wurden neue Produkte entwickelt, doch ist nicht abschließend geklärt, ob diese für einen quantitativ bedeutsamen Produktionsbereich tragfähig sind. Ihre Marktgängigkeit gilt ebenso wie ihre konkurrenzfähige Herstellung dem an dem Projekt beteiligten Unternehmen nicht als soweit verläßlich, als daß man hierauf ein betriebliches Konzept gründen könnte. Die heute insgesamt verschlechterte ökonomische Situation erhöht zweifellos die Gefahr, mit einer gelungenen Diversifikation zwar den Ausstieg aus dem krisengeschüttelten Schiffbau zu schaffen, aber auch als neuer Anbieter nur wieder in einem ebenfalls krisengefährdeten Marktsegment aufzutauchen.

3. Der Arbeitskräftepool als Bestandteil eines regionalen Beschäftigungskonzepts

Obwohl die bisherigen Arbeiten am Poolkonzept also verdeutlicht haben, daß die ursprüngliche Idee mit großen Realisierungsproblemen behaftet ist, so meinen wir dennoch, daß sich der Ansatz "Arbeitskräftepool" in zwei Richtungen als sinnvolle Alternative zur ökonomischen Agonie einer Branche entwickeln ließe. Hierbei setzt eine "defensive" Lösung gewissermaßen an der Tatsache eines gescheiterten Unternehmenskonzepts an und sieht vor, die von Massenentlassungen Betroffenen zumindest vor ihrer Individualisierung auf dem Arbeitsmarkt betrieblich verantwortlich in eine Ausbildungsmaßnahme zu überführen. Die "offensive" Variante umfaßt dagegen im Kern ein grundsätzlich neues Unternehmenskonzept, das sich an öffentlichen Interessen orientiert und durch gesellschaftlich definierten Bedarf eine neue Beschäftigungsnerspektive eröffnet.

Beide im folgenden zu entwickelnden Poolvarianten gehen von der Prämisse aus, daß die Werftindustrie im Bereich des Großschiffbaus ohne massive staatliche Subventionen im jetzigen Umfang nicht aufrecht zu erhalten ist und auch weiterhin durch einen

Arbeitsplatzabbau gekennzeichnet sein wird. Ferner ist unterstellt, daß durch die regionale Konzentration des Schiffbaus, wie sie etwa für das Land Bremen gilt, ein öffentliches Interesse besteht, in diese Entwicklung steuernd einzugreifen, um die sozialen, aber auch strukturpolitischen Konsequenzen einer naturwüchsigen marktwirtschaftlichen Lösung zu vermeiden.

Die defensive Lösung: Betrieblich gesicherte Ausbildung als Ergänzung zu Sozialplänen

Die defensive Lösung geht von der Annahme unausweichlicher Massenentlassungen aus und beschränkt sich in ihrer sozialpolitischen Reichweite auf eine Ergänzung zur herkömmlichen Sozialplan-Politik. Kernstück dieser defensiven Lösung ist die im ursprünglichen Poolansatz enthaltene Ausbildungskomponente.

Hierzu wird den von Entlassung Bedrohten ein betriebliches Ausbildungsangebot unterbreitet, das beinhaltet, sich vor Verlassen des Unternehmens in regional arbeitsmarktfähige Zielberufe umschulen zu lassen. Das Weiterführende eines solchen Konzeptes gegenüber herkömmlichen Umschulungsmaßnahmen läge nicht nur darin, bestehende soziale Bindungen für die Dauer der Maßnahme zumindest weitgehend zu erhalten und für deren erfolgreiche Absolvierung fruchtbar zu machen; gleichzeitig ist es in diesem Rahmen möglich, in systematischer Weise die vorhandenen, aufgrund von langjähriger Arbeitserfahrung erworbenen Kenntnisse der Teilnehmer aufzunehmen.¹⁾ Im Unterschied zu einer individuellen Umschulung sollte die finanzielle Förderung nach dem AFG, die auch bei einer im betrieblichen Rahmen stattfindenden Maßnahme bei Erfüllung bestimmter Kriterien in Anspruch genommen werden kann, durch betriebliche Zusatzleistungen ergänzt werden.

Diese Kombination aus einer betrieblichen Ausbildungsmaßnahme und einer kurzfristig (bis zu 2 Jahren) wirksamen finanziellen

1) Vgl. dazu den Zwischenbericht des Arbeitskräftepoolprojektes vom November 1981.

Absicherung könnte durch flankierende Maßnahmen vielfältiger Art ergänzt werden. Hierbei ist nicht nur an eine qualifizierte Arbeitsvermittlung zu denken, sondern auch an die Möglichkeit, die Ausbildungsprozesse mit kleineren Innovationsvorhaben zu verbinden, die wenigstens für Bruchteile der Betroffenen neue Beschäftigungsperspektiven eröffnen würden.¹⁾

Diese defensive Lösung verhindert immerhin die völlige Entwertung der langjährig erworbenen Werftqualifikationen und damit den Sturz vom Facharbeiter oder Quasi-Facharbeiter auf Jedermanns-Tätigkeiten in anderen Branchen. Die Unternehmen wären für die Durchführung dieser Ausbildung bei sinnvoller Nutzung der vorhandenen Ausbildungskapazitäten in der Pflicht. Die Entlassung würde für die Dauer der Ausbildung zumindest aufgeschoben - aber eben nicht verhindert. Diese verzögerte Arbeitslosigkeit würde die Betroffenen immerhin in die Lage versetzen, nicht mehr individuell, sondern als durch die Ausbildungsmaßnahme organisierter Block ihre Interessen geltend zu machen. Klar ist aber auch, daß bei der gegenwärtigen Arbeitslosigkeit selbst ein qualifizierter Facharbeiterabschluß keine Garantie bildet, nach der Obergangsphase im Arbeitskräftepool eine Beschäftigungsperspektive zu finden. Von daher hat die defensive Poolvariante eher den Charakter eines qualifizierten Sozialplanes denn den einer aktiven Beschäftigungspolitik.

Die offensive Lösung: Aufbau neuer Beschäftigungsperspektiven mit einer Bedarfs- und Nachfragestützung durch die öffentliche Hand

Die Poolvariante, die wir als offensive Lösung bezeichnen, tritt hingegen mit dem Anspruch auf, den Beschäftigungsbestand insgesamt zu sichern. Prämisse dieses Konzeptes ist, daß massenhaft Arbeitsplatzverluste in den Werften gerade in einer von der Schiffbauindustrie stark geprägten Region aus sozialpolitischen Notwendigkeiten nicht akzeptiert werden können und deswegen der aktuelle Beschäftigungsstand als feste, auch politische Bezugsgröße unterstellt werden muß; d.h.,

1) Das "Projekt 80" in Schweden gibt einige interessante Anregungen in dieser Richtung.

die Anzahl vorhandener Arbeitsplätze wird garantiert. Das bedeutet nicht, daß jeder einzelne Arbeitsplatz im Schiffbau erhalten werden soll - jedenfalls dann nicht, wenn dies nur über dauerhafte Subventionen erheblichen Umfangs realistisch erscheint. Durch Subventionierungen gilt es nicht den Status quo aufrecht zu erhalten, sondern das öffentliche Interesse in Form eines strukturierenden Eingriffs in die Schiffbauindustrie geltend zu machen. Zunächst wäre aus den vorhandenen Schiffbaubetrieben der Bereich herauszulösen, der in dieser Branche aufgrund des erreichten Rationalisierungs- und Investitionsstandes mittelfristig noch eine Chance hat. Für die Betriebe/Betriebsbereiche, die sich in eine solche Lösung nicht einfügen, wäre ein kombiniertes Konzept von Ausbildung und Innovation zu entwickeln. Während die Ausbildungsseite relativ bruchlos an die bisher im Rahmen der Überlegungen zum Arbeitskräftepool entwickelten Konzepte anknüpfen könnte, erscheint für den Innovationsbereich eine qualitativ neue Lösung notwendig.

Das Innovationskonzept der offensiven Poolvariante müßte zunächst mit den faktisch erfolglosen Diversifikationsbemühungen brechen, die in einer insgesamt krisenhaft geprägten Volkswirtschaft nach Marktlücken suchen. Ein neues Konzept hätte drei Anforderungen zu genügen:

1. die angestrebten neuen Produktionszweige sind nicht in Konkurrenz zu bereits etablierten Anbietern zu entwickeln, da einerseits neue Produkte auf zunehmend begrenzten Märkten wenig Chancen haben, andererseits es nicht Sinn staatlicher Politik sein kann, einen Betrieb mit Hilfe von Subventionen zu Lasten von anderen gewissermaßen in den Markt hineinzudrücken. Diversifikation müßte vielmehr auf neue, durch die subventionierende öffentliche Hand selbst erst zu definierende Bedürfnisse abzielen. Diese könnten unter der umfassenden Kategorie der "sozialen Nützlichkeit" firmieren und einen Bedarf umreißen, der bisher als nicht (ausreichend) gewinnträchtig vernachlässigt wurde und nun erst durch eine dezidierte, staatlich unterstützte Definition als Produktion interessant wird. Zu

denken ist hier an alle jene, mittlerweile in der Diskussion befindlichen Produktionsbereiche, die im Umweltschutz, im Wohnen, Verkehr, in der Freizeit und in der Energieversorgung gesamtgesellschaftlich vernünftigeren Lösungen in Aussicht stellen, als sie gegenwärtig praktiziert werden.

2. Der bewußte Bruch mit der Logik der Marktwirtschaft darf sich aber nicht nur auf die Definition sozial nützlicher Produkte beschränken, sondern schließt gleichzeitig ein, daß zumindest in den ersten Jahren die öffentliche Hand auch als wichtiger Abnehmer für diese Produkte auftritt. Die damit gegebene mittelfristige Sicherheit, für die neuen Produkte auch Käufer zu finden, würde ein solches Konzept erst planbar machen und für die beteiligten Unternehmen lukrativ werden lassen.
3. Je weiter entfernt die neu zu entwickelnden Produkte von den werftüblichen Qualifikationsanforderungen sind, um so wichtiger wird eine eigenständige Ausbildungskomponente in dieser Poolkonstruktion. Parallel zu den etwa drei bis fünf Jahre dauernden Forschungs- und Entwicklungsarbeiten an den neuen Produktschwerpunkten könnte eine Ausbildung aufgebaut und durchgeführt werden, die ganz gezielt für die beruflichen Anforderungen der neuen Produktionsbereiche umschult und ausbildet. Das heißt, daß am fehlenden know how der Beschäftigten der Aufbau neuer Fertigungen nicht zu scheitern braucht. Die Umschulungsmaßnahmen könnten auch einen Zeitspielraum für eine sachgemäße Umstrukturierung der einbezogenen Betriebe ermöglichen.

Die Finanzierung der Entwicklung neuer Produkte müßte über staatliche Programme zur Innovationsförderung erfolgen; bei der Absicherung der Diversifikation von der Abnehmerseite her wäre besonders die betroffene Region (Kommune, Land) in der Pflicht; die Finanzen für die Ausbildungsmaßnahmen müßten über das AFG bereitgestellt werden.

Neue Formen der Kontrolle

An die hier entwickelte offensive Poolvariante wären Auflagen zu knüpfen, die sich zum einen auf die neue Produktion, zum anderen auf eine längerfristige Arbeitsplatzgarantie beziehen. Dabei müßte dieses Konzept einer Subventionierung als Mittel der qualitativen Umstrukturierung und Stabilisierung des Beschäftigungsvolumens durch ein effektives System der Kontrolle und Beteiligung der Betroffenen ergänzt werden. Die Kontrolle und Beteiligung wäre auf mehreren Ebenen zu entwickeln: Die öffentliche Hand hat sich effektive Instrumente zu sichern, mit denen sie die Einhaltung ihrer Auflagen kontrollieren und gegebenenfalls auch durchsetzen kann; diese Kontrolle ist durch Beteiligungsformen der Werftbeschäftigten zu ergänzen, denn eine Umstrukturierung der Produktion nach öffentlichen Gesichtspunkten ist nicht ohne Beteiligung der unmittelbar Betroffenen durchzuführen; eine dritte Ebene der Kontrolle und Beteiligung hätte daran anzusetzen, daß sich gegenüber dem Teil des Unternehmens, der aus dem Schiffbau herausgeht und gerade auf öffentlich definierte Bedürfnisse ausgerichtet sein soll, auch die Träger dieser Bedürfnisse in effektiver Weise Geltung verschaffen können müssen. Jede nur staatlich-bürokratische Lösung wäre in Gefahr, sehr schnell den angestrebten Zweck zu verfehlen. Zudem wird eine breite Beteiligung der im weitesten Sinne Betroffenen auch deswegen notwendig sein, um die hier skizzierte offensive Lösung überhaupt politisch durchsetzbar zu machen.

ANLAUFENDE FORSCHUNGSVORHABEN - KURZCHARAKTERISIERUNG

TÄTIGKEITSSTRUKTUREN, ARBEITSSITUATIONEN UND BERUFSBEWUSSTSEIN VON AUSBILDUNGSPERSONAL IM METALLBEREICH¹⁾

Ausgangspunkte

Das Forschungsprojekt will die betriebliche Stellung und die Arbeitssituation von Ausbildern in ihrer Bedeutung für den betrieblichen Ausbildungsprozeß empirisch erfassen. Es nimmt hiermit ein Problem auf, dem in der berufsbildungspolitischen Diskussion seit vielen Jahren eine hohe und zunehmende Bedeutung zugesprochen wird, ohne daß es bisher entsprechende Forschungsergebnisse gäbe. Im Bereich der Berufsbildungsforschung ist die Situation der Ausbilder unverhältnismäßig viel schlechter wissenschaftlich ausgeleuchtet, als es etwa innerhalb der Bildungsforschung die Situation der Lehrer ist.

Das Projekt schließt an den aktuellen Stand der Forschung an, der gekennzeichnet ist durch einige Forschungsarbeiten zur Aus- und Weiterbildung von Ausbildern - z.T. im Zusammenhang mit Modellseminaren -, während gleichzeitig die Aspekte der Professionalisierung (im Sinne langfristiger Berufskarrieren), der betrieblichen Stellung und Arbeitssituation und des Berufsbewußtseins deutlich unterbelichtet und allenfalls ansatzweise innerhalb von Fallstudien thematisiert worden sind. Ihre systematische Klärung aber dürfte eine wichtige Voraussetzung für Verbesserungen sowohl der Aus- und Weiterbildung von Ausbildern als auch der Institutionalisierung ihrer Tätigkeit sein.

Zentrale Fragestellungen

- Klärung der unterschiedlichen betrieblichen Formen der Institutionalisierung von Ausbildertätigkeit und ihrer Begründung durch unterschiedliche Betriebsstrukturen, in die Ausbildung eingebettet ist. Herausarbeitung der relevanten Interdependenzen zwischen Ausbildungssystem und anderen Subsystemen eines Betriebes in ihrer Bedeutung für die Organisation der Ausbildung.

1) Das Projekt wird im Rahmen des Kooperationsvertrages Ruhr-Universität Bochum/IG Metall durchgeführt (unter Beteiligung des Instituts für Pädagogik der Ruhr-Universität Bochum, des Soziologischen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI) und der Abteilung Berufsbildung beim IG-Metall-Vorstand) und vom Bundesministerium für Bildung und Wissenschaft (BMBW) finanziert. Projektbeginn ist Frühjahr 1982.

- Analyse der Arbeitssituation der Ausbilder, die vor allem durch die betriebliche Definition ihrer Rolle, die materiellen Bedingungen ihrer Tätigkeit und ihre subjektiven Motive und Zielsetzungen geprägt sein dürften. Zu erheben sind hier besonders die Kooperationsformen in der Ausbildung, die Handlungsspielräume des einzelnen Ausbilders, seine zeitlichen und psychischen Belastungen in der Arbeit und typische Konfliktkonstellationen, die sich dem Ausbilder in seiner Arbeit stellen. Alle angeführten Komplexe der Arbeitssituation beeinflussen den Erfolg oder Mißerfolg der Ausbildertätigkeit und verlangen von ihm täglich Verhaltensstrategien zu ihrer Bewältigung. Wie diese aussehen und wovon sie abhängig sind, ist in diesem Zusammenhang ebenfalls zu klären.
- Analyse von Berufswegen und Berufsbewußtsein von Ausbildern. Wegen des defizitären Forschungsstandes und der bisher sehr offenen Formen des Zugangs zur Ausbildertätigkeit, die offensichtlich durch sehr heterogene Motive und Berufserfahrungen und -wege der Ausbilder geprägt sind, kommt dieser Analyse-Schritt große Bedeutung zu. In seinem Zentrum steht zum einen die Rekonstruktion der Berufswege von Ausbildern nach Merkmalen wie schulischer und beruflicher Vorbildung, fachlicher und pädagogischer Zusatzqualifikationen, vorher ausgeübten Tätigkeiten und Betriebserfahrungen. Zum anderen werden hier die subjektiven Motive, Interessen und Entwicklungsperspektiven thematisiert, die mit der Ausbildertätigkeit verbunden werden sowie das berufliche Selbstverständnis und die Beurteilung und Verarbeitung des gesellschaftlichen Ansehens und der Wahrnehmung von Ausbildern innerhalb und außerhalb des Betriebes.
- Analyse des Ausbilderproblems im Rahmen der gewerkschaftlichen Interessenorganisation. Handlungsbedingungen der Ausbilder werden nicht allein durch die unmittelbare betriebliche Realität, sondern auch durch die Möglichkeiten der gesellschaftlichen Interessenvertretung bestimmt. In diesem Zusammenhang steht die Analyse dessen, wie innerhalb der für das Untersuchungsfeld (Metall) zuständigen Gewerkschaft die Ausbilderproblematik in Vergangenheit und Gegenwart behandelt worden ist, welche Vorstellungen für und welche Formen von Organisation von Ausbilderinteressen festzustellen sind, welche Hindernisse sich gewerkschaftlicher Organisation entgegenstellen.

Methodisches Vorgehen

Nach einer theoretischen Phase zur Präzisierung der Fragestellungen und zur Entwicklung von Methoden werden in der empirischen Hauptphase der Untersuchung qualitative und quantifizierende Methoden miteinander kombiniert. Es sind insgesamt drei Schwerpunkte zu berücksichtigen:

- Erfassung der betrieblichen Ausbildungsprozesse und der sie bestimmenden Rahmenbedingungen (Expertengespräche, Sekundärdaten)
- Analyse der Arbeitssituation von Ausbildern (Arbeitsplatz-Beobachtungsverfahren)
- Analyse von Berufsweg und Berufsbewußtsein von Ausbildern (Interviews)