

Veränderungen der Arbeitswelt und ihre Auswirkungen auf das Bildungssystem

Die Veränderungen im Bildungswesen sind in erster Linie abhängig von Veränderungen in der

- Gesellschaft, insb. deren Umgang mit Bildung
- Arbeitswelt

Ich zähle hier Veränderungen auf, die aus meiner Sicht für das Bildungswesen von besonderer Bedeutung sind.

Veränderungen

Glokalisierung

Bis Mitte des 19. Jahrhunderts war die schweizerische Wirtschaft fast ausschliesslich auf den Binnenmarkt ausgerichtet, Import und Export gehörten zu den Ausnahmen. Dann begann der Handel über die Grenzen hinweg, dank Eisenbahnen und Freihandelsabkommen. Import und Export wurden zu Motoren des wirtschaftlichen Wachstums – aber auch zu einem immer härteren Wettbewerb.

In den letzten Jahren ist die Wirtschaft daran, zu einem (weltweiten) Markt zusammen zu wachsen, in dem die Unterscheidung zwischen Binnenmarkt und Export bedeutungslos wird – eine Folge neuer Verkehrsmittel (Lastwagen und Grossraumflugzeuge als relativ billige Transportmittel), leistungsfähiger Datennetze (Telefon, Fax, Internet) und erweiterter Freihandelsabkommen (WHO).

Im Gegensatz dazu bekommen aber auch lokale oder zumindest regionale Entwicklungen steigende Bedeutung. Die mittlere Ebene hingegen verliert an Einfluss und Gestaltungsmacht: Thomas Strauhaar hat dafür den Begriff «Glokalisierung» geprägt, entstanden aus «Globalisierung» und «Lokalisierung». Einige Beispiele dazu rechts.

Gegensätze

Die «Glokalisierung» ist ein Beispiel für ein verreitetes Phänomen: Unsere Welt ist gekennzeichnet durch Gegenätze. Einige Beispiele:

- Fundamentalismus vs. Multioptionsgesellschaft
- Billigprodukte und Premiumprodukte
- Spitzenleistungen in Sport und Kultur vs. Laienbetätigung
- Museen und Discounter
- Quizshows im Fernsehen vs. oberflächliche Medien
- Forderung nach Wettbewerb und Solidarität
- Organisation in Netzen und Bürokratisierung
- Steigende und sinkende Geschwindigkeit
- Überforderung und Unterforderung von Jugendlichen

Knowledge Society

Wissen ist zur dritten grundlegenden Ressource der Wirtschaft geworden. (neben Energie und Materie)

Der Umgang mit dieser Ressource verlangt grundsätzlich neue Denkkonzepte: Hier ist das Problem nicht der Mangel, sondern der Überfluss. Sie lässt sich zudem beliebig vermehren.

Service ersetzt Produktion

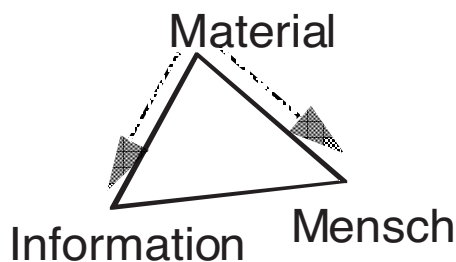
Geld lässt sich nur noch mit Service verdienen. Produktion rendiert nicht mehr – mindestens nicht mehr in den hochentwickelten Ländern.

Glokalisierung: Beispiele

| lokal | national | global |
|-------------|--------------------------------|---------------------------------------|
| Wochenmarkt | mittelständische Distributoren | internationales Angebot im Supermarkt |
| Gemeinde | Nation | Uno, WHO |
| Dialekt | Hochsprache | Englisch |
| Lokalsender | Nationale Ketten | CNN |

Arbeitsinhalt

Früher stand «Material» im Zentrum der Arbeit der meisten Menschen. Inzwischen haben sich die Arbeitsinhalte verschoben in Richtung «Mensch» und «Information»:



Entsinnlichung

Unser Handeln wird je länger je weniger durch die Sinne geprägt und immer mehr durch den Intellekt.

Verlust an Sicherheit

Das klassische, auf Jahrzehnte angelegte Modell der Arbeitsorganisation wird ersetzt durch kurzfristige, eine zeitlich nicht begrenzte, Vollzeitstellung war der Normalfall des 20. Jahrhunderts. Es scheint, dass zeitlich begrenzte Teilzeitengagements, kombiniert zu individuellen Portfolios zum Modell der nächsten Jahre und Jahrzehnte wird.

Ähnliches geschieht im Privatleben, sogar bei den Familienstrukturen.

Management

Es gab eine Zeit, in der war der Landwirt der für die Volkswirtschaft wichtigste und verbreitetste Berufsstand. Später wurde es der Arbeiter. Es scheint, dass das Management diese Rolle übernehmen wird. Von der Kunst, ausgeführt von einigen wenigen, wird «die Gestaltung, Lenkung und Entwicklung komplexer gesellschaftlicher Systeme zwecks Transformation von Ressourcen in Nutzen» (Definition von Management durch F. Malik) zum entscheidenden Faktor der Arbeitswelt.

Fortschritt – und dessen Grenzen

Vor 300 Jahren entdeckte die Menschheit in unseren Breitengraden den Fortschritt - vor 30 Jahren ist sie sich seiner Grenzen bewusst geworden: Fortschritt,

vor allem Fortschritt in der Arbeitswelt, hat zu grossem Wohlstand geführt, doch sind nun die «Grenzen des Wachstums» (Club of Rome, 1972) deutlich geworden.

Dritter Sektor dominant

Die klassische Volkswirtschaft unterscheidet zwischen

Erstem Sektor: Landwirtschaft

Zweitem Sektor: Produktion in Handwerk und Industrie

Drittem Sektor: Dienstleistungen.

Praktisch haben heute in hochentwickelten Ländern wie der Schweiz nur noch der Dienstleistungssektor eine Bedeutung, denn auch in Industrie und Handwerk sind es Service-Leistungen, von denen die Firmen leben.

Auswirkungen

Im Folgenden werden einige Auswirkungen dieser Veränderungen auf das Bildungswesen genannt.

Flexibilisierung im Bildungswesen

Die Strukturen ändern sich. Schlagwörter sind: Module, Passarellen, Qualifikationsverfahren

Forderung nach Selbstverantwortung

Zum zentralen Ziel wird die Forderung nach Selbstverantwortung. manchmal ideologisch verbrämt mit dem Begriff «Lebensunternehmer».

Professionalisierung

Für eine ständig wachsende Zahl von Funktionen wird eine spezifische Ausbildung vorausgesetzt. Sie vermittelt eine gewisse Form der Problemsicht, die als «professionell» von anderen Ansätzen abgegrenzt wird und vom jeweiligen Berufsverband vertreten wird.

Science based industries als Ausbildungsziel

Berufsbildung muss sich auf science based industries vorbereiten, statt auf skill based, wie dies heute noch häufig geschieht.

Abstraktionsfähigkeit gefordert

Die Bedeutung der sinnlich-anschaulichen Wahrnehmung nimmt ab. Dies führt zu veränderten Qualifikationsforderungen, u.a. Fähigkeit, symbo-

liche Darstellungen deuten zu können und sein Handeln danach auszurichten, unabhängig von fehlenden oder sorgar irreführenden Sinneseindrücken.

Neuer Umgang mit Wissen

Wenn Wissen im Überfluss vorhanden und jederzeit verfügbar ist, so geht es weniger um Speicherung des Wissens, als um eine sinnvolle Auswahl und Deutung.

Kampf um die Besten – auch im Bildungswesen

Allerdings ist diese Forderung nicht ganz neu, diagnostiziert doch der damalige Schulleiter der kaufm. Berufsschule Stäfa 1951 eine Kulturkrankheit: den Höchstleistungsfimmel. «Er hat sich im Sport breit gemacht, dringt in andere Lebensbezirke ein und beginnt nun auch unser Schulwesen zu verseuchen. Die Ursachen dieser Erscheinung sind teilweise psychologisch bedingt, zum Teil liegen sie im Konkurrenzkampf begründet. Man verstehe mich recht: Nicht die Forderung nach einwandfreier Arbeit ist zu verdammen, sondern die oft krankhafte Sucht nach unbegrenzter Steigerung der Leistungen, nach Vermehrung des Wissensstoffes (der längst nicht mehr verdaut werden kann), nach Wettbewerb, nach Rangierung.»

Spiess W.: Die Berufsschule des Kaufmännischen Vereins Zürichsee, rechtes Ufer in Stäfa. 1951. S.10.

Berufsbildung in Bewegung

Drei Komplexe scheinen mir besonders wichtig, Förderung der Flexibilität, Vermitteln von ‚Knowledge‘, Erziehung zur Selbstverantwortung.

Der Begriff ‚Beruf‘, der diesen Teil des Bildungswesens umschreibt, steht für Dauer, beispielsweise für die Tugend, einer Tätigkeit, einem Arbeitgeber auf die Länge treu zu dienen, belohnt durch eine goldene Uhr nach 50 Dienstjahren. Heute stehen andere Forderungen im Vordergrund: Beweglichkeit, rasche Auffassungsgabe, Bereitschaft sich neuen Verhältnissen anzupassen – kurz: (innere) Flexibilität.

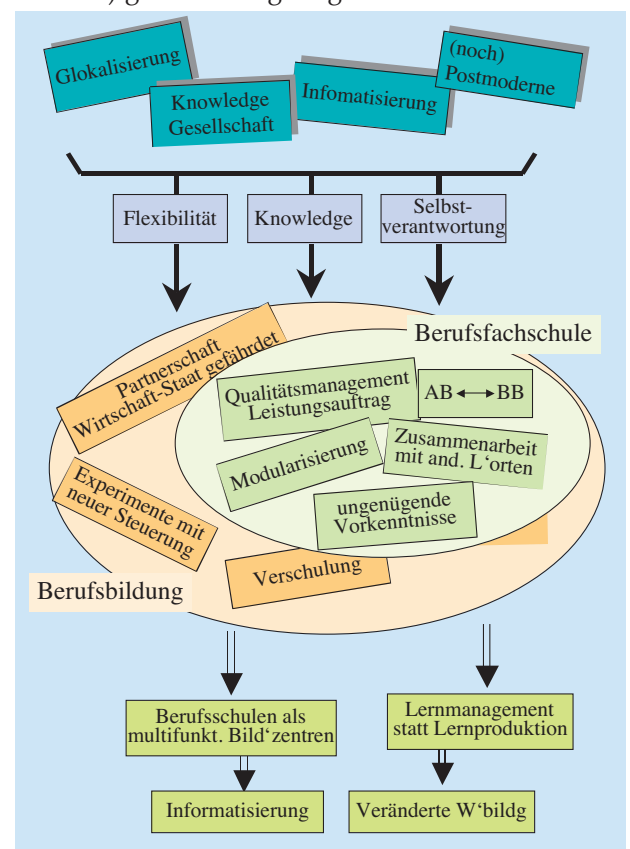
Der Begriff ‚Knowledge‘ umschreibt mehr als unser Wort ‚Wissen‘. Es steht für all die Qualifikationen, die notwendig sind, um die moderne Arbeitswelt

im Gang zu halten: Wissen und dessen Anwendung, Können, Erfahrung, Reflexion, Intuition usw.

Selbstverantwortung wird heute zu Kardinaltugend des Menschen emporstilisiert. Mir scheint, dass dies nicht ganz uneigennützig geschieht, weshalb ich gewisse Vorbehalte gegenüber dem Schlagwort ‚Lebensunternehmer‘ habe. Wie bereits erwähnt, muss wohl ‚Solidarität‘ ähnlich gewichtet werden, umso mehr als manches ‚Lebensunternehmen‘ früher oder später Hilfe notwendig haben wird.

Berufsbildung in Bewegung – ich konzentriere mich in diesem Text vor allem auf die Berufsfachschulen. Drei Entwicklungen im übergreifenden System, eben der Berufsbildung als ganzes, möchte ich aber wenigstens streifen:

(1) Unsere Spielart der Berufsbildung basiert auf einer engen und *partnerschaftlichen Zusammenarbeit von Wirtschaft und Staat*, also von Sozialpartnern einerseits und der öffentlichen Hand andererseits, letztere repräsentiert durch Bund und Kantone. Die Regeln, nach denen ausgebildet wird, werden gemeinsam beschlossen. Die Kosten werden (oder wurden) gemeinsam getragen.



Der Anteil der Betriebe, die Lehrlinge ausbilden, ist in den 90er Jahren von rund 30% auf rund 20% gesunken. Finden Konferenzen über Bildungsfragen statt, so glänzt die Wirtschaft oft durch Abwesenheit. Gleichzeitig verlieren die Verbände, die die Wirtschaft in der Berufsbildung vertreten, an Mitgliedern. Dies gilt sowohl für die Arbeitnehmerverbände (Gewerkschaften) wie für die Arbeitgeber (Berufsverbände).

Kurz: Ich fürchte, Anzeichen zu sehen, dass sich die Wirtschaft aus der Mitverantwortung an der Berufsbildung zurückzieht. Der Staat und seine Einrichtungen – zum Beispiel die Berufsfachschulen – müssen mehr Aufgaben übernehmen. Die Heranbildung des Nachwuchses wird an den Staat delegiert, wie dies in vielen andern Ländern – zum Beispiel in den USA- seit langem der Fall ist.

(2) Der Staat seinerseits experimentiert mit neuen Formen der *Steuerung des Bildungswesens*. Das nBBG beispielsweise enthält neue Formen der Qualitätssicherung, will auf die Regelung von Details verzichten. Weitere Schlagwörter in diesem Zusammenhang lauten: NPM, lohnwirksame Lehrerbewertung, Qualitätssicherung.

(3) Neu ist auch die *Regelung der betrieblichen Ausbildung*. Detaillierte Lernziele – wie früher im Schulwesen – dominieren die neuen „Bildungsverordnungen“ und sollen die Qualität der betrieblichen Ausbildung sicherstellen. Die Vorschriften für die berufliche Grundausbildung im Detailhandel umfasst 70 Seiten! Die Betriebe sollen weiter die Leistungen in Noten bewerten und Promotionen ausführen können – Tendenzen zur Verschulung der betrieblichen Ausbildung werden deutlich.

Bewegung in den Berufsfachschulen – heute

Nun gehe ich etwas ausführlicher auf die Berufsfachschulen ein:

(1) Qualitätssicherung (QS) hat es schon immer gegeben: LAP, Berufsschulinspektoren. Entwicklungen von der Qualitätssicherung zum *Qualitätsmanagement* der Wirtschaft haben zu Überlegungen geführt, ob nicht Systeme aus der Wirtschaft auch auf die Berufsfachschulen übertragen werden

könnten: ISO 9001, EFQM. Das Bildungswesen hat selbst neue Formen entwickelt. Das neue Berufsbildungsgesetz schreibt nun die Einführung eines dieser Systeme vor.

(2) Zu den gängigsten Schlagworten gehört die *Modularisierung*, also die Aufteilung längerer Lehrgänge in Teile von beispielsweise 40 oder 80 Stunden Lernzeit. Im Gegensatz zu den klassischen Schulfächern können Module unabhängig voneinander besucht und abgeschlossen (!) werden, bei verschiedenen Anbietern, zu verschiedenen Zeiten. In der gegenwärtigen Praxis ist zudem die Ausrichtung auf eine Handlungsfähigkeit häufig: Ergebnis eines Moduls sind nicht irgendwelche Kenntnisse, sondern der Erwerb der nötigen Kompetenzen zur Ausführung einer praktisch relevanten Handlung.

Die Modularisierung der Weiterbildung ist weitgehend beschlossene Sache, diejenige der Grundausbildung wird vom zuständigen Bundesamt skeptisch beurteilt, dürfte sich aber mittelfristig in gemässiger Form durchsetzen.

Wie gesagt – Modularisierung ist ein Modewort. Sie ist aber eine gültige Antwort auf Veränderungen in der Arbeitswelt und wird sich deshalb in der einen oder anderen Form durchsetzen, in einem gewissen Masse auch in der Grundausbildung.

(3) In der ‚guten alten Zeit‘ wusste man genau, was zur Allgemeinbildung gehört, was zur Berufsbildung. Wie ist das nun aber beispielsweise mit dem Englisch: Ist das für einen angehenden Kaufmann AB oder BB? Andererseits: Wenn ein Schreiner verschiedene Arten von Nadelbäumen unterscheiden lernt – ein Schreiner, der an einer numerisch gesteuerten Werkzeugmaschine aus Spanplatten Küchen baut – ist das für ihn BB oder vielleicht eher AB? Wenn vom Berufskundelehrer gefordert wird, dass er die Jungendlichen anhält, logisch zu denken – betreibt er dann noch Berufskunde oder eher allgemeine Menschenbildung?

Kurz: die klassische Unterscheidung zwischen AB und BB verwischt sich. Zwar wurden die herkömmlichen Inhalte der AB noch mehr oder weniger in den zukünftigen Lehrplan hinüber gerettet. Der Fremdsprachenunterricht, dessen Notwendig-

keit prinzipiell unbestritten ist, dürfte früher oder später zum Konkurrenten des klassischen ABU werden.

Auch die BK-Lehrkräfte kommen nicht ungeschoren davon: Die Forderung nach Vermittlung von Schlüsselqualifikationen steht im Raum und verlangt ein Um-denken, weg von der klassischen Berufskunde, hin zu Zielen, die bisher grosszügig an die AB-Lehrpersonen (oder an Familie und Volksschule) delegiert wurden.

(4) Wenn man Jugendliche über ihre Erfahrungen mit der Berufsbildung fragt, sind sie sich einig: Berufsfachschule und Betrieb machen ihre Arbeit gut. Hingegen ‚happert‘ es bei der gegenseitigen Zusammenarbeit: Nur in 4-9% der Fälle wird sie als gut bezeichnet. Wenn andererseits untersucht wird, welche Reformen in der Berufsbildung als gelungen bezeichnet werden, so handelt es sich sehr oft um Versuche, die eine bessere Abstimmung zw. Betrieb und Schule zum Ziel oder als Begleiterscheinung hatten. Eine Weiterentwicklung der Berufsfachschule bedeutet denn heute nicht mehr in erster Linie mehr Computer oder mehr Unterrichtszeit, sondern bessere Abstimmung, intensivere Zusammenarbeit.

(5) Die Klage über fehlende Vorkenntnisse ist so alt wie die Schule selbst – die veränderten Lerninhalte (Knowledge!) und die – durchaus berechnete – Forderung nach vermehrter Ausbildung für alle Jugendlichen, gibt ihr aber neue Aktualität.

Bewegung in der Berufsfachschule – morgen

(1) Das neue Gesetz sieht vor, dass die Berufsfachschulen gewisse Zentrumsfunktionen übernehmen können. Die Berufsfachschule von morgen könnte beispielsweise ein Ort sein, in dem die Fäden zusammenlaufen, in denen beispielsweise Ausbildungsverbände organisiert und betreut werden, in denen Beratung stattfindet (von Lehrenden und Lernenden), in denen verschiedene Ziele vom ‚Attest‘ bis zur ‚Hochschulreife‘ angestrebt werden. Zentren, in denen sich auch Erwachsene ihr Wissen holen, zwar vielleicht nicht in Kursen (ich komme

darauf zurück) und in denen sich Betriebe beraten lassen, in denen Innovation einen ebenso grossen Stellenwert hat wie traditioneller Unterricht.

Die Entwicklung von Berufsschulzentren geht in diese Richtung. Sie nimmt dabei Ideen auf, die etwa in Genf bereits recht weit gediehen sind, mindestens im kaufmännischen Bereich. Vor allem sollen Berufsfachschulen und Gymnasien zusammenwachsen, ergänzt durch starke, selbständige Weiterbildungsabteilungen und Beratungsangebote im Sinne von Laufbahnzentren.

(2) Allerdings – Schulzimmer – die werden möglicherweise nur noch vereinzelt existieren. Heute ist ein Schulhaus eine Ansammlung von Schulzimmern, ergänzt durch einige Büros für Verwaltung und Leitung, irgendwo zwischen den Schulzimmern eingezwängt. Sie sieht aus wie eine Fabrik vor dem zweiten Weltkrieg: Werkstätten, dazwischen einige Büros und vielleicht ein Zeichensaal.

Dieser Vergleich ist nicht zufällig. Peter F. Drucker, ein alter amerikanischer Management-Guru, hat wiederholt darauf hingewiesen, dass sich in der Arbeitswelt der Schwerpunkt massiv von der Produktion hin zur Entwicklung und zum Management vollzogen hat – überall ausser im Bildungswesen. Er nimmt deshalb an, dass auch hier früher oder später der Moment kommen wird, in dem die meisten Angestellten nicht mehr in der Produktion tätig sind – sprich im Unterricht – sondern in der Entwicklung von neuen Produkten und der Betreuung von Kunden. In unsere Sprache übertragen: Die zukünftige Lehrperson wird vorzugsweise in der Entwicklung von (Computer gestützten) Lehrmaterialien und der Betreuung der Lernenden tätig sein. Diese Entwicklung ist bereits eingeleitet: Lehrpersonen sind eher Moderator/innen von Lernprozessen, nicht mehr Wissensquellen.

(3) Wie in anderen Bereichen der Arbeitswelt hat auch an den Berufsfachschulen die Informatisierung kaum begonnen. Sie wird die Tätigkeit der Lehrpersonen ebenso verändern, wie diejenige der Sekretärin oder des Schriftsetzers.

(4) Womit ich beim letzten Punkt angelangt bin: der Weiterbildung. Ich knüpfe wieder an der Entwick-

lung in den Betrieben an: Früher hatte jede Schulungsabteilung einen eindrücklichen Katalog von Weiterbildungskursen. Diese sind heute weitgehend verschwunden, die Schulungsabteilungen selbst auch. Angesagt ist heute Organisationsentwicklung, Lernen am Arbeitsplatz. Dies ist billiger und vor allem viel wirkungsvoller. Ich bin ziemlich überzeugt, dass die Weiterbildungsabteilungen von Berufsfachschulen einen ähnlichen Weg gehen werden: In Zukunft wird nicht mehr ein dicker Kurskatalog vom Erfolg berichten, sondern unauffällige aber wirkungsvolle Arbeit in Betrieben, mit den Arbeitenden ‚vor Ort‘, in den jeweiligen Arbeitsplätzen.

Dies wird aber nur ein Teil der Weiterbildungstätigkeit sein. Der zweite hängt mit der Selbstverant-

wortung der Arbeitenden zusammen. Sie sind immer mehr gehalten, ihre eigene ‚Marktfähigkeit‘ selbst aufrecht zu erhalten, in dem sie sich laufend weiterbilden, in der Freizeit, auf eigene Kosten oder zulasten des Staates. Auch hier ist der Anfang gemacht: die ‚Arbeitsmarktlichen Massnahmen‘ nach ALV bilden den Nukleus: Ein Teil der Weiterbildung wird in der Beratung und Förderung von Einzelnen bestehen, in der Beratung wie und in welcher Richtung sie sich entwickeln können. In der Förderung durch Kurse, aber vielleicht eher durch Kurse, die von Computern angeboten werden, via Internet, ergänzt durch seminarartige Veranstaltungen zur Verarbeitung des Gelernten.

05u

Belege

Im folgenden gebe ich kurze Texte zu einigen Schlüsselbegriffen dieser Darstellung wieder, die eine vertiefte Auseinandersetzung mit der Thematik ermöglichen sollen.

Globalisierung

«Ein zentrales Phänomen springt ins Auge: der Dynamik der Globalisierung kann sich kein Staat dieser Erde entziehen. Wir haben es mit einer zweiten kapitalistischen Revolution zu tun. Die Globalisierung entfaltet ihre Wirkungen noch im entferntesten Winkel des Planeten, sie setzt sich über die Unabhängigkeit der Völker ebenso hinweg wie über die Unterschiede der politischen Systeme.

Die Erde erlebt eine neue Ära der Eroberungen, die an die Zeit der grossen Entdeckungen und des Kolonialismus erinnert. Damals ging die Expansionsbewegung von souveränen Staaten aus, heute sind es Grossunternehmen und Konzerne, Industrie- und Finanzgruppen, die sich daran machen, die Welt zu beherrschen.»

Ignacio Ramonet: 2000. Le Monde Diplomatique; Dezember 1999. Zit. in SZF 4/00 Zukunftsforschung

Glokalisierung

«Thomas Straubhaar schreibt dazu: «Glokalisierung» meint eine Welt, die ihre natürlichen Konturen durch lokale Wirtschaftsräume und nicht durch die auf dem Reissbrett der Politik in Wien, Versailles oder Jalta gezeichneten Staatsgrenzen (gemeint ist der Nationalstaat, A.K.) erhält». Straubhaar spricht von einer «Sandwichstellung des Nationalstaates zwischen einer Globalisierung der Wirtschaft und einer Lokalisierung der Probleme», wodurch auch das nationale Recht gesprengt würde. Quelle: Thomas Straubhaar. Wird der Nationalstaat im 21. Jahrhundert überflüssig?»

In: Neue Zürcher Zeitung, 31.12.1999. zit in: Arnold Künzli: Das Räuspern des Herrn Greenspan. Vortrag vom 4. Februar 2000 in der Offenen Kirche Elisabethen. http://www.basler.denkanstoesse.ch/pages/04_b.html (26.1.2005)

«Als Trend zur «Glokalisierung» bezeichnet das Professor Dr. Thomas Straubhaar, Präsident des Hamburgischen Welt-Wirtschafts-Archivs (HWWA). Im Klartext: Global agierende Unternehmen können

auf Dauer lokal nur Fuß fassen, wenn sie sich auf die Gegebenheiten der jeweiligen Standorte einlassen, sich mit den dort lebenden und arbeitenden Menschen beschäftigen und so bei den direkt vom Globalisierungsprozess Betroffenen Unsicherheit ab- und Vertrauen aufbauen. Straubhaar: «Unternehmen müssen in Zukunft vor allem lernen, Rücksicht zu nehmen.»»

designreport 1/05, http://www.design-report.de/sixcms/detail.php?id=134171&template_id=3165 (26.1.2005)

Multioptionsgesellschaft

«Die Jugendlichen müssen tun was sie wollen. ... Sie wissen, was sie nicht wollen, aber nicht was sie wollen. ... Sie werden depressiv, weil sie die Illusion ertragen müssen, das alles möglich ist, das sie selbst die Grenzen setzen.»

Vortrag Betty Zucker, 13.1.04

Monogame Arbeit vs. Portfolio-Stellen

«Arbeit blieb und bleibt indes in einer doppelten Weise monogam kodiert; als lebenslängliche Bindung an einen erlernten Beruf einerseits und an einen vollzeitlichen Arbeitsplatz in einem Unternehmen andererseits.»

Der Autor zeigt dann auf, dass in der Ehe die Monogamie am verschwinden ist und vergleicht damit die Arbeit.

«Während die lebenslängliche Bindung an einen Betrieb wohl endgültig der Vergangenheit angehört, die - wie man sie in der Familiensoziologie nennt - sukzessive Polygamie in der Form von Betriebswechseln geradezu selbstverständlich geworden ist, hat die lebenslängliche Bindung an einen und denselben Beruf stärkere Strahlungskraft. Obwohl heute schon den Kindern gesagt wird, dass sie damit rechnen müssten, nicht ihr Leben lang in eine und demselben Beruf verbleiben zu können, sind die Berufsausbildenden und das Denken der auszubildenden noch weitgehend auf den einen (Traum-)Beruf eingestellt (nicht auf Berufsfelder!). Lehrstellen sind nicht als Teilzeitstellen in verschiedenen Berufen möglich etc.»

«Von besonderem Interesse für eine die Arbeitswirklichkeit offensiv aufnehmenden Neuerfindung von Arbeit sind Erwerbstätige, die ein Portfolio von

Tätigkeiten in der Erwerbswirtschaft akkumulieren. ... Die freien Berufe sowie viele der neuen Selbständigen sind buchstäblich 'Diener vieler Herren' - aber zu ihrem Vorteil. (Milderung der Arbeitsplatzunsicherheit)»

Peter Gross, Prof. Uni St. Gallen. In: Hauswirtschaft und Wissenschaft 3/1996 (Gross ist Autor des Buches 'Die Multioptionsgesellschaft'. Dieses Prinzip erwähnt er auch wiederholt.)

Club of Rome

Der erste Bericht an den Club of Rome, «Die Grenzen des Wachstums» von Dennis Meadows et al., erschien 1972. Er begründete den Ruf des Club of Rome weltweit und wurde, übersetzt in 25 Sprachen, in über 12 Mio. Exemplaren verkauft. Unter der Berücksichtigung der Variablen Bevölkerung, Ernährung, Energie, Rohstoffe und Umwelt errechneten die Autoren Zukunftsszenarien, in denen sie aufzeigten, dass ein nichtqualifiziertes Wachstum die Menschheit in eine Katastrophe führen wird. *Deutsche Gesellschaft Club of Rome (Web)*

Service vs. Produktion

Das «Servicegeschäft» ist auch bei traditionellen Industriefirmen oft von grösserer Bedeutung als das «Anlagegeschäft», so etwa beim Lift- und Fahrstiegenbauer Schindler. Im Servicebereich lassen sich weit höhere Margen erzielen als im klassischen Anlagengeschäft. Beispiel: Ausrüster der Papierindustrie: Marge Neuanlagen 1-3%, Marge Service: 10-15%. (Carsten Henkel, Chef der Strategieberatungsfirma Monitor) «Im Zuge der Globalisierung und der Deregulierung der Märkte habe sich das Geschäftsumfeld für Konzerne wie zum Beispiel Alstom, ABB oder Siemens fundamental gewandelt, schreibt Monitor. ... Die alleinige Konzentration aufs Anlagegeschäft kann kaum mehr rentabel betrieben werden. Hohe Margen erzielen lassen sich dagegen im Bereich Service- und Wartungsaufträge.» Sulzer beispielsweise hat den gesamten Turbomaschinenbereich an den deutschen MAN-Konzern verkauft und betreibt mit «Sulzer Turbomaschinen Services» heute eine weltweit tätige Reparatur-, Instandsetzungs- und Wartungsfirma für Turbo- und Kolbenmaschinen, die 2003 bei einem Umsatz von 200 Mio Fr. eine Marge von 13% erzielte. *Handelszeitung, 22.12.04, S. 22*

Management

«Management ist eine der wichtigsten, vielleicht überhaupt die wichtigste Funktion einer modernen Gesellschaft und ihrer Institutionen, seien diese wirtschaftlicher oder nicht-wirtschaftlicher Natur. Das gilt nicht nur für die hoch entwickelten Länder, sondern in noch stärkerem Masse für die sich entwickelnden und die noch unterentwickelten Gesellschaften. Wo immer die Funktion von Management entstanden und systematisch gefördert wurde, ist gesellschaftlicher Fortschritt zu verzeichnen; wo dies nicht gelungen ist, gab es trotz finanzieller Entwicklungshilfe Stagnation oder Rückschritt. ... Alles, was in einer Gesellschaft wichtig ist, hängt direkt oder indirekt von Management ab: Wohlstand, Fortschritt, Wachstum, Produktivität, Gesundheits- und Bildungsniveau, die Funktionsfähigkeit von Demokratie, Rechtsstaat und Infrastruktur. Management kann somit nur aus der Perspektive einer funktionierenden Gesellschaft verstanden und betrieben werden.»

Management gab es schon immer. «Was [Peter F.] Drucker aber [in den 50-er Jahren des letzten Jahrhunderts] geleistet hat, ist die systematische Formulierung von Management als einer anwendungsorientierten Disziplin. Damit kommt ihm das Verdienst zu, Management lernbar und lehrbar gemacht zu haben, es aus den Mythen von Berufung, Begabung und Genie gelöst und die Voraussetzungen dafür geschaffen zu haben, dass Management heute als ein erlernbarer Beruf angesehen werden kann.»

Malik, F. Orientierungen. m.o.m 1/05

Neue Formen der Arbeitsorganisation

Die Zahl der «industriell geprägten Mitarbeitenden», für die Karriere, Aufstieg, Gehalt, Disziplin und Status im Vordergrund stehen, nimmt ab. Die Zahl der «Kreativen» nimmt zu, für sie stehen Selbstverwirklichung, work-life-balance, Spielräume, Kreativität und Abwechslung im Vordergrund.

Das Arbeitsverhalten ist gekennzeichnet durch immer kürzere Verweildauer beim ersten Arbeitgeber, weiter durch «unterbrochene (fraktale) Arbeitsbiographien», Flexibilisierung der Löhne, Organisationsstrukturen die gekennzeichnet sind, dass

«die Industrieproduktion immer mehr zur Dienstleistung» wird.» Die Rede ist weiter vom Übergang der Industrie-/Dienstleistungsgesellschaft» zur Knowledge-Gesellschaft» mit einem Wandel von «Pflichtbewusstsein, Verlässlichkeit, Anpassungsfähigkeit und Ausdauer zu Selbständigkeit, Flexibilität, Kritikkompetenz und Kreativität».

Reis Hans: Zukunftsgesellschaft: Flexibler, doch wo bleibt der Mensch? Schweizer Arbeitgeber 25/26, S. 1268-1271

Lebensunternehmer

René Lichtsteiner, damaliger Human-Ressource-Verantwortlicher von ABB, sagte 1994: «Ein Unternehmen kauft von seinen Mitarbeitern für eine bestimmte Zeit deren Arbeitskraft. Sonst nichts. Sie können sich nicht mehr darauf verlassen, dass sie in ihrer Firma bis ans Lebensende aufgehoben sind. ... Jeder Arbeitnehmer sollte sich selber wie ein Unternehmer führen. Er hat etwas anzubieten, nämlich seine Arbeitskraft. Dafür gibt es einen Markt, der sich ständig ändert. Also müsste jeder Arbeitnehmer für sich selbst eine unique selling proposition finden - eine Besonderheit also, die ihn von allen anderen auf dem Markt unterscheidet.»

Zitiert von Ruedi Arnold im Cash vom 17.12.99, S. 47

Der Generalsekretär des SKV, Edi Class, sieht es ähnlich: Wir stellen fest, «dass die Arbeitgeber auch den guten Angestellten je länger, desto wenige sichere Arbeitsplätze bieten können. Es ist deshalb wichtig, dass die Arbeitnehmer ien Leben lang Fähigkeiten erhalten und entwickeln, die auf dem Arbeitsmarkt gefragt sind. Kurz: Arbeitsplatzsicherheit wird durch Arbeitsmarktfähigkeit ersetzt.»
In CASH 10.3.00, Seite 36

Professionalisierung

Der Prozess, in dem eine Berufsgruppe ein Zuständigkeitsmonopol durchsetzt, heisst «Professionalisierung». Eine im Rahmen des Nationalen Forschungsprogramms 43, Bildung und Beschäftigung, finanzierte Untersuchung fragte nach der Professionalisierung des Umweltbereichs und seinen Voraussetzungen.

Der Wettbewerb verschiedener Berufsgruppen wird laut dem Soziologen Andrew Abbott mittels konkurrierender Problemdefinitionen ausgetragen.

Das Fachwissen jener Berufsgruppe, die dieses Ringen für sich entscheidet, wird für die Art der Problemlösung massgebend sein. Denn eine Problemdefinition zeigt schon an, in welche Richtung Lösungen gehen. Verstehen wir zum Beispiel Gewässerverschmutzung als ein «verfahrenstechnisches Problem der Abwasserreinigung», so folgen daraus die Zuständigkeit von Ingenieuren und die Notwendigkeit, Kläranlagen zu bauen. Verstehen wir hingegen Gewässerverschmutzung als «Störung von Lebensgemeinschaften in Gewässern», so wird bioökologisches Wissen für eine Lösung massgebend sein.

Laut Abbott braucht eine Profession, das heisst eine Berufsgruppe mit einem unabhängigen Repertoire an Erkenntnis- und Handlungswissen, eine akademisch-wissenschaftliche Basis. Nur so erlangt sie die Macht, Probleme und Lösungen zu definieren.
SKBE, Information Bildungsforschung. Meldung 01:036/2

Science based Industries

«Die Berufslehre, die im Industriezeitalter ihre höchste Funktionalität erreichte, muss zudem in Ablauf und Inhalt reformiert werden, soll sie den Bedürfnissen der modernen Zeit entsprechen. Denn die Analyse des schweizerischen Technologieportfolios zeigt, dass unsere Wirtschaftsstruktur noch stark auf sog. «skill based industries» ausgerichtet ist und inkrementale gegenüber fundamentalen Innovationen dominieren. Hohe Wachstumsraten erzielten in den letzten beiden Dekaden vorab aber sog. „science based industries«, neben dem Sektor der unternehmensbezogenen Dienstleistungen. In diesen Gebieten sind andere Befähigungen wichtig als in der handwerklichen Fertigung. Diese Befähigungen müssen teilweise auch in anderer Form ausgebildet werden. Die Tendenz geht zu Ausbildungen, wo bereits zu Beginn der Lehre durch grössere Unterrichtsblöcke vermehrte Fähigkeiten zur Abstraktion vermittelt werden.

Eigenössisches Volkswirtschaftsdepartement: Der Wachstumsbericht. Determinanten des Schweizer Wirtschaftswachstums und Ansatzpunkte für eine wachstumsorientierte Wirtschaftspolitik. Bern, April 2002, S. 166.

- «Mit steigender Automation nimmt die sinnlich-anschauliche Wahrnehmbarkeit von Arbeitsabläu-

fen ab, sie werden zunehmend komplexer und abstrakter.» --> «Fähigkeit, Symbolik der Pläne selbst zu verstehen, sondern auch einen wechselseitigen Zusammenhang zwischen Plan und realer Funktionsweise der Anlage herstellen zu können.»

- Zunehmende Komplexität und Integration von Subsystemen wie Produktion, AVOR, Entwicklung, Verwaltung --> Arbeitsorganisation gewinnt an Gewicht. Notwendigkeit einer Zusammenarbeit von Berufsgruppen.

- Zunehmende Komplexität führt zur Zunahme der Entscheidungsreichweite und -kompetenz des Anlagenpersonals

- «ökonomische Gesichtspunkte und Zusammenhänge werden stärker in das Blickfeld von Automationsarbeitern treten.»

- --> Veränderung der Anforderungen an die Arbeitsmotivation und Verantwortung der Arbeitnehmer, höheres Sachinteresse für den Arbeitsprozess.

ÖIFB-Info 4/84: Berufsbildung und Bildungsbeteiligung S. 3,