

Helmut Schorr

High-Tech und die Folgen

Aktuelle Aspekte des technischen und sozialen Wandels

Unter technischem und sozialem Wandel versteht man die Summe aller Veränderungen in einem bestimmten Zeitabschnitt, aber auch die fortlaufenden ununterbrochenen Veränderungsprozesse und deren Tendenz. Diese Definition enthält keine Angaben über die Richtung solcher Prozesse, wohl aber beobachtet man in der Folge von Veränderungen in einem Sektor der Gesellschaft Spannungen zu anderen Sektoren. Sie entstehen vor allem durch Interferenzen. Interferenz bedeutet¹, daß in einem Teilbereich der Gesellschaft, zum Beispiel in der Hochtechnologie, die Entwicklung besonders rasch und umfänglich fortschreitet, während in einem anderen, etwa im Bereich des Arbeitsmarkts, ein kompensatives Stellenangebot auf sich warten läßt und die sich anbietenden Qualifikationen der Arbeitsuchenden den Anforderungen nicht entsprechen.

Alte Kosten der Industriegesellschaft

Die technische Entwicklung ist gegenwärtig als nahezu unabhängige Variable Hauptursache des sozialen Wandels. Fortlaufende und zeitlich immer gestrafftere Entwicklungen erschweren die Anpassung und tragen Spannungen in die zwischenmenschlichen Beziehungssysteme. Ein im Alltag seit langem erfahrbare Beispiel ist die Einwirkung industrieller Produktionsformen auf die Familie: auf der einen Seite rationale, die Emotion verdrängende Organisationsstrukturen mit dem Ziel der Optimierung der Leistung durch Rationalisierung, Wettbewerb und Konkurrenz und im Verhaltensbereich Erfolg als Ergebnis von Durchsetzungsvermögen, auf der anderen Seite die durch verdrängte Emotionen gesteigerte Erwartungshaltung als Suche nach dem ganz anderen, nach Geborgenheit, Wärme, Selbstlosigkeit und Hilfsbereitschaft. Das Ergebnis kennt man: Eine durch kompensativ überhöhte Vollkommenheitsansprüche überforderte Ehe und Familie². Diese Interferenz konnte in mehr als hundert Jahren nie völlig behoben werden und gehört damit indirekt zu den Kosten der Industriegesellschaft.

Die Industriegesellschaft hat sich in dem gleichen Zeitraum als ungeheuer produktiv und effektiv erwiesen. Sie hat die existenzbedrohende Armut weitgehend beseitigt, obwohl die Kennzeichen der Armut immer an dem jeweils

gegenwärtigen sozialen Umfeld orientiert werden müssen. So bezeichnet man als „Neue Armut“ Verteilungsprobleme und Organisationsmängel, die vorwiegend auf Ausfälle im Bereich offenen, ideologiefreien Nachdenkens und sachbezogener Verantwortung, aber mehr noch auf mangelhafte Wahrnehmung der Nöte anderer infolge der Abgeschlossenheit der Verkehrskreise zurückzuführen sind. Andererseits bietet die Industriegesellschaft nicht nur größere Aufstiegschancen und Entfaltungsmöglichkeiten für ihre Bürger, sondern auch aufgrund ihrer Leistungskraft ständig verbesserte Sozialleistungen. Allein in den letzten 15 Jahren stieg die Sozialleistungsquote von 25 auf über 30 Prozent.

Dieser positiven Entwicklung stehen indirekte soziale Kosten gegenüber. Zu nennen sind die Entfremdung am Arbeitsplatz³ bei rund 35 Prozent der Arbeitnehmer mit uninteressanter, eintöniger Arbeit – hier ist aufgrund neuer Technik, neuer Organisationsverfahren und Arbeitsmethoden die Tendenz sinkend –, ferner die Gefahr der Selbstausnutzung am Arbeitsplatz, die sich in Schichtarbeit – bei ständig kostspieligeren Aggregaten mit steigender Tendenz –, Einseitigkeit der Arbeitsbelastung und einem Übermaß an Überstunden zeigt.

Keine gesellschaftliche Veränderung in der Vergangenheit wird sich mit den Folgen messen können, die mit der Entwicklung der Hochtechnologie gegenwärtig eingeleitet werden. Die Voraussage lautet auf zwei Millionen Computerarbeitsplätze bis 1990. Es ist schon jetzt voraussehbar, daß selbst die doppelte Zahl nicht reichen wird. Computer und Roboter werden viele schlechte, ungesunde und uninteressante Arbeitsplätze überflüssig machen und den äußeren Leistungsdruck verringern. Neue Problemfelder tun sich auf, so die stark belastende Intensivierung der Mensch-Maschine-Beziehung verbunden mit beträchtlich verringerten Kommunikationsmöglichkeiten. Dies betrifft vor allem die Kommunikationssysteme der kleineren Betriebe, in die die Computer gerade Einzug halten. Man bedenke, daß 98 Prozent der Betriebe mit bis zu 100 Beschäftigten, das sind 980 000, zwei Drittel der 22,3 Millionen, nämlich 14,8 Millionen, Arbeitsplätze zählen.

Überalterung macht mutlos

Alle Industrienationen sehen Probleme in der Bevölkerungsentwicklung. Der Generationenproporz hat sich verändert. Von 1961–1982 sank der Anteil der Kinder (unter 14 Jahren) an der Gesamtbevölkerung der Bundesrepublik von 20 auf 13,5 Prozent, der Anteil der Jugendlichen (14–21 Jahre) stieg von 10 auf 11,7 Prozent, der Anteil der jungen Erwachsenen (21–25 Jahre) sank von 10 auf 8,1 Prozent, der Anteil der Erwachsenen (25–65 Jahre) stieg leicht von 50 auf 51,8 Prozent und der Anteil der über 65jährigen stieg von 10 auf 15 Prozent. Die statistische Aussage zum Anteil der Erwachsenen ist ohne Wert. Wieviele 64jährige stehen noch im Arbeitsprozeß? Bezieht man die Arbeitslosen ein, so steht eine

Minderheit von produktiv Beschäftigten einer Mehrheit von Kindern, Jugendlichen und Alten gegenüber, die ganz oder teilweise alimentiert werden müssen⁴.

Bedrohlich ist diese Entwicklung nur, wenn man davon ausgeht, daß eine Tendenz zu mehr Kindern weniger zu erwarten ist als eine solche zu weniger Kindern. Bei der letztgenannten Tendenz ist zu bedenken, daß rund zwei Dritteln der Frauen und damit den Familien der Einsatz chemotechnischer Methoden eine ziemlich exakte Familienplanung erlaubt, wobei der Anpassungsprozeß noch nicht abgeschlossen ist. Schwankungen in der Kinderhäufigkeit hat es auch im Industriezeitalter mehrmals gegeben, zuletzt in den Jahren nach 1920. Hält die Entwicklung an, so wäre sie nur dann negativ zu beurteilen, wenn man annähme, es würde sich alles verändern, nur unser Sozialsystem nicht. Dies aber wäre nicht ein Ergebnis höherer Gewalt, sondern eigener Unproduktivität der gesellschaftlichen Verantwortungsträger. Sieht man in die Zukunft, so enthält der Generationsproporz viel weniger bedrohliche Elemente in wirtschaftlich-sozialer Hinsicht, wenn man bedenkt, daß die Entwicklung der Kommunikationstechnik in Bereichen wie Warenauswahl und -disposition, Kalkulation oder Nachrichtenübermittlung zunehmend Arbeitsplätze für Frauen möglich macht, die auch zu Hause ausgefüllt werden können, eine Entwicklung mit einer kinderfreundlichen Tendenz.

Bedrohlich wird die Proporzproblematik, wenn man sie nur aus einem wirtschaftlich-finanziellen Blickwinkel betrachtet. Wirtschaftliche (= staatliche) Hilfe vermag zwar die Rahmenbedingungen zu verbessern, aber keine grundlegende Veränderung herbeizuführen. Sie begegnet bei den Adressaten immer wieder der Antwort: „Was und wieviel man mir auch immer bietet, es wird mir ohne Kinder immer wirtschaftlich bessergehen als mit Kindern.“ Ziel aller Bemühungen ist vielmehr die Mentalität der Bürger und deren Kommunikationssysteme. Angelpunkt sind dabei die Kinder selbst, gestützt durch glaubhafte Eltern.

Wirklich bedrohlich ist die demographische Entwicklung in ihrer Auswirkung auf die freiwilligen sozialen Dienste, von denen doch in Zukunft eher mehr als weniger erwartet wird, wie Ambulantien, Essen auf Rädern, Nachbarschaftshilfe und andere Formen der häuslichen Betreuung. Hier wächst der zu betreuende Personenkreis, während der Kreis der Helfer und Helferinnen überaltert ist.

Bedrohlich ist auch die Tatsache, daß die Zahl der älteren Menschen steigt, von denen niemand mehr etwas verlangt und die im Grund nur aufbewahrt werden und dann schon bald einen entsprechenden Leistungsabfall zeigen. In einer Zeit, die mit beträchtlicher lokaler Konzentration viele Frühpensionäre produziert, genügt es nicht, eine erträgliche finanzielle Ausstattung sicherzustellen. Man muß vielmehr die persönlichen und die gesellschaftlichen Wirkungen vorhersehen: Tätige ältere Menschen machen der Gesellschaft Mut, lethargische machen mutlos. Von dieser Wirkung sind alle Generationen betroffen. Unsere Gesellschaft braucht Dynamik, Mobilität und Flexibilität. Dies ist auch abhängig vom Generationsproporz und von den Umwelteinflüssen der zwischenmenschlichen Beziehungssysteme.

Ein Blick in die Zukunft

Der Wandel in den Kommunikationssystemen wird durch starke Spannungen zwischen den soziokulturellen Systemen und ihren Organisationsformen und der technischen Entwicklung bestimmt. Die Bestimmungsgrößen sind bereits derart wirksam, daß ein Stück Zukunft sichtbar wird. So sagte Herman Kahn voraus, daß drei bis fünf Prozent der erwerbstätigen Bevölkerung in der Landwirtschaft, im Bergbau und in anderen Primärbereichen tätig sein werden, 15–25 Prozent in der Fabrikation und 65–70 Prozent in Dienstleistungberufen (Geistesarbeit, Handwerk, Pflegeberufe)⁵. Er nennt die sich so entwickelnde Gesellschaft „postindustriell“. Dabei übersieht er, daß der Industriebetrieb nur *ein* strukturelles Kennzeichen der Industriegesellschaft ist und daß industrielles Denken und industrielle Fertigungs- und Organisationsmethoden seit langem auch im Dienstleistungssektor Einzug halten. Kahn sagt eine anhaltende hohe Arbeitslosigkeit voraus. In einer Umfrage bei den bundesdeutschen Unternehmen für 1988 scheint sich diese Voraussage zu bestätigen. Von den für dieses Jahr vorgesehenen Investitionen sollen 32 Prozent der Erweiterung, 21 Prozent dem Ersatz und immerhin 47 Prozent (!) der Rationalisierung dienen. Infolge der durch die Entwicklung der Hochtechnologie ermöglichten wesentlich effektiveren Produktion, meint Kahn, könne man die Arbeitslosen finanziell so absichern, daß nur noch bestimmte Arbeiten für sie interessant, andere dagegen als „unter Niveau“ verpönt seien. Abgesehen davon, daß diese Betrachtung einseitig nur die materielle Seite der Arbeitslosigkeit berücksichtigt, setzt diese Perspektive einen optimalen Ablauf des Verteilungsprozesses und der Wahrnehmung der Interessen voraus.

Besondere Beachtung erfordern die Kommunikationssysteme selbst. Sie werden durch eine ungeheure Informationsfülle von meist hoher Qualität gespeist. Oft hört man die Ansicht, bei den Rezipienten, die nicht systematisch gelernt haben, eine situationsbezogene Auswahl und Zuordnung vorzunehmen, komme nicht oder nur wenig an. Das ist ein Irrtum. Ein großer Teil des Publikums ist über Probleme und Entwicklungen, die es unmittelbar angehen und auf Vorinformationen stoßen, so gut informiert wie nie zuvor. Das wachsende Verständnis entwickelt sich aus der immer besseren pädagogischen Wirksamkeit infolge der Lernprozesse in den Medien und aus dem großen Vorteil des westlichen Welt: In einer offenen Gesellschaft wird das, was man noch nicht richtig verstanden hat, so oft kontrovers diskutiert und dabei aus verschiedenen Perspektiven wiederholt, daß Verständnis wachsen kann. Dabei ist es nicht so wesentlich, wenn hier und da beim abfragbaren Wissen Lücken bestehen bleiben.

Die Computer in ihrer zielgerichteten, immer differenzierteren und zweckbezogenen Ausstattung werden die Kommunikation erheblich verändern. So kann man allgemein zugängliche Informationen im Verbundsystem in immer größerer Differenzierung zu Hause abfragen, Bankgeschäfte tätigen und Besprechungen per

Telekommunikation durchführen, was den innerörtlichen und den Ziel- und Quellverkehr entlasten dürfte. Wie sehen die Folgen aus?

Können Fragende richtige Fragen stellen, so verringert sich der Informationsvorsprung der Insider und der Autoritätsträger (staatliche Institutionen, Parteien, Verbände). Es entsteht eher eine wirkliche Diskussion, die im Grund einen ungefähren Informationsgleichstand der Beteiligten voraussetzt. Kommunikationsform und Kommunikationsstruktur in den Produktions- und Bürobetrieben ändern sich. Der Arbeitsplatz wird zwar in der Regel interessanter, aber die Wirkung der Gruppe schwindet, sofern sie existiert. In diesem Fall läßt sich Selbstbestätigung nicht mehr aus der Wertschätzung der Kollegen gewinnen. Verkehrskreise werden schwächer oder lösen sich auf. Dadurch versiegt die betriebsinterne Informationsquelle, die Auskunft gab über die Differenz zwischen Anforderungsniveau und realen Abläufen und Leistungen. Die Gemeinschaft Gleichgestellter gegenüber einer Leistungserwartung verliert an Bedeutung, denn die Mensch-Gerät-Beziehung erfordert vollständige Aufmerksamkeit.

Bestimmte Gefahren sind unverkennbar: Man kann bequem von der eigenen Wohnung aus bei entsprechendem Einsatz technischer Intelligenz Konten plündern, technische und wirtschaftliche Informationen konkurrierender Firmen stehlen und Fehlinformationen verbreiten, um nur einige kriminelle Möglichkeiten zu erwähnen. Dabei verringert sich bei Ersttätern das Unrechtsbewußtsein angesichts eines nahezu spielerischen Vorgangs. Soziale Kontrolle ist schwer zu praktizieren, ihre Ergebnisse sind unterschiedlich interpretierbar. Manche der Übeltäter wollen tatsächlich „nur einmal etwas versuchen“. Zur Kriminalisierung jeglichen Mißbrauchs gibt es kaum eine Alternative, die den unschuldigen „Spieler“ vor Schaden bewahrt.

Die modernen Kommunikationsmittel sind nicht nur abhängig von der Entwicklung der Elektronik, sondern auch von den Zuleitungssystemen, etwa der Glasfasertechnik. Von ihrer Wirkung erwartet man in der öffentlichen Diskussion oft eine Überflutung mit Programmen. Aber ist das so wichtig angesichts der Chance, unmittelbar Einblick zu nehmen in fremde Kulturen, in deren eigene, aus ihrer Sicht entwickelte Programme? Was hat angesichts weltweiter Probleme unsere Gesellschaft nötiger als die Entstehung eines globalen Bewußtseins?

Die kommerzielle Kommunikation funktioniert bereits global. So kann ein Produzent rund um den Erdball erkunden, ob er für seine Ware an einer Warenbörse, die 20000 km entfernt liegt, einen guten Preis erhält, und warten, wenn dieser zu niedrig liegt. So wird kein Geld vernichtet, das Arbeitsplätze hätte erhalten oder schaffen können. Für den Betrieb und damit für die Produktion der Zukunft wichtig ist die Computerintegrierte Fertigung (CIM), die vom Auftrag über die verschiedenen Stufen der Fertigung, die Qualitätskontrolle, die Lieferung und das Reststoffrecycling ein geschlossenes System darstellt, bestehend aus zahlreichen Mensch-Computer-Einheiten. Zum Vergleich: Typisch für ein offenes

und zugleich unvollständiges System sind Atomkraftwerke, die ans Netz gingen ohne ein befriedigendes Entsorgungssystem.

Faßt man zusammen, so ist die Beherrschung der Kommunikationstechniken eine lebenswichtige Voraussetzung für die Bewältigung der Gegenwart und erst recht der Zukunft. Nur durch Einsicht und Aneignung lassen sich Grenzen setzen und Freiräume erhalten.

Beginnt bereits das Ende der Eisenzeit? Wie zu Beginn der Industrialisierung sind Werkstoffe bestimmend für die technische Entwicklung. Die Eisenzeit währt zwar schon lange, aber die Industrialisierung im Sinn großer Massenfertigung begann in Deutschland mit dem Eisenbahnbau. Er hatte den größten Anteil daran, daß sich die Stahlproduktion im damaligen Deutschen Reich bis kurz vor Ausbruch des Weltkriegs verelfachte. Heute ersetzen Kunststoffe, Keramik- und Leichtmetallverbindungen Stahl und Eisen immer mehr. Keramische Werkstoffe vertragen bis zu 1500 Grad Celsius. Von der Raumfähre Hermes, wo solch ein Werkstoff nötig war, sind Wirkungen auf andere Industriezweige zu erwarten. Faserverstärkte Keramik schneidet Stahl wie Butter. Die Möglichkeiten der Chemie in Verbindung mit der Physik sind so unbegrenzt wie der Weltraum. Dies gilt vor allem für Kunststoffe aller Art und deren Verbindung mit Keramik.

Wie sind die Menschen, die in dieser Umwelt leben? Was können sie erwarten und was wird von ihnen erwartet?

Leidet die Kommunikation?

Daniel Bell von der Harvard University, Vorsitzender der Kommission für das Jahr 2000 in den Vereinigten Staaten, prophezeit den „Zerfall der kulturellen Gesprächswelt“ und spricht von einer „Revolution in der Entwicklung der Sensitivität“. Er sieht die Situation des heutigen Industriemenschen so: Das Selbstwertgefühl ist für den Menschen existenziell wichtig. Es ist abhängig von der Identitätsfindung. Früher war man der Sohn seines Vaters. Heute ist man viel mehr Ich-selbst. Vor allem die Jüngeren verstehen sich nicht mehr nur aus der Überlieferung, den Autoritäten oder der Vernunft, sondern viel stärker aus der eigenen Erfahrung, die man nicht mit Erfahrungen anderer Generationen vergleicht, sondern vorwiegend mit solchen der eigenen Generation. Sie steht im Mittelpunkt der Identitätsfindung. Bell sieht in dieser Entwicklung eine wichtige Ursache der Identitätskrise. Für ihn vollzieht sich die Identitätsfindung in großen Menschenmengen mit zahlreichen, meist lockeren Beziehungen und vielfältigen Rollen und Rollensegmenten. Beziehungen entwickeln sich aber auch zu Menschen, die man nur zu kennen glaubt, wie Personen der Unterhaltungsbranche und der Politik. So begegnen dem Menschen eine große Menge teilweise austauschbarer Namen, Begegnungen und Ereignisse, die für ihn die Welt von heute darstellen und

von denen fast jeder etwas weiß. Es gibt eine große Zahl von Begegnungen – scheinbare, wie in den Medien, und reale –, die den ständigen Wunsch nach Wandel und Neuheiten wachrufen⁶.

Unsere Gesellschaft, die in der Zeitabfolge Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft umfaßt, ist nahezu vollständig durchorganisiert und durch ein Netz von Planungsvorhaben gehalten, weite Bereiche der Zukunft vorwegzunehmen. Dies führt zu einer einseitigen Zukunftsorientierung. Die straffe Zeit- und die zwanghafte Leistungsorientierung trifft vor allem die Jugend, die, in engen Zeitabständen auf eine Überfülle von Prüfungen hin orientiert, Lernen als Wachstumsprozeß des Geistes bestenfalls als unbeabsichtigte Begleiterscheinung erlebt. Die Präferenz der jeweiligen Teilziele und schließlich der Karriere vor Berufung, Freude und Lust im Beruf führt zwangsläufig zu einer Verstärkung des Konkurrenzdenkens, der Profilierung und der Selbstdarstellung auf allen Ebenen einschließlich der Politik zum Nachteil der Qualität bei der Auswahl von Führungskräften und zum Nachteil von Teamwork, das heute eine absolute Notwendigkeit ist.

Wo bleibt die persönliche Zuwendung?

Die intensive Organisationsstruktur eines Industriesystems produziert systemimmanente Einengungen, die, weil sie ihre eigene Vernunft entwickeln, einsichtig sind und daher oft viel zu voreilig sanktioniert werden. Organisation ist in der Regel bewahrend und verschleiern die Fragwürdigkeit ihrer Vorgaben. Sie trägt zu einer Aufspaltung der Person in eine Vielfalt von Rollen bei. Nicht die Rollen an sich, sondern ihre noch ständig zunehmende Vielfalt sind ein Kennzeichen der Industriegesellschaft. In ihrer jüngsten Entwicklung hat sie sogar dazu beigetragen, daß in vielen Bereichen die Beeinflußbarkeit der jeweiligen Rolle durch den Menschen wachsen konnte.

Viele Lebensbereiche, die früher ihr Zentrum in der Familie hatten und diese oft beträchtlich überforderten, werden als Folge von Rollenspezialisierung von Institutionen bewältigt. Je perfekter diese sind oder sich auch nur darstellen, desto mehr leidet mangels Übung und Gewohnheit die persönliche Hilfsbereitschaft und die unmittelbare soziale Zuwendung, die das institutionelle Engagement eigentlich ergänzen sollte. Wer immer sich eine Zeitlang in den Vereinigten Staaten aufhält, ist überrascht von der selbstverständlichen Hilfsbereitschaft, auf die er stößt. Also muß sie doch wohl in unserer Gesellschaft unter Mangelerscheinungen leiden. Sie wird angesichts der Kostenentwicklung im Gesundheitswesen in Zukunft viel stärker benötigt und bei rückläufiger Wochenarbeitszeit im Grund auch möglich, wenn es gelingt, ihr ein besseres gesellschaftliches Ansehen zu verschaffen.

Wohin wir in der Spezialisierung steuern, macht das US-Dictionary für Berufsbezeichnungen deutlich. Es enthält 20000 Berufe, und das Register für wissen-

schaftliches Personal und Fachkräfte allein etwa 900 wissenschaftliche Berufe. Wenn man Daniel Bells Auffassung von der Aufspaltung von Person und Rolle, die für empfindsame Menschen eine Qual bedeute, nicht zu folgen vermag, so ist doch die Orientierung der Rollen, in denen der moderne Mensch lebt, an der Priorität des allgemein Menschlichen unabdingbar, das seinen Sinn aus gesicherten Wertvorstellungen bezieht. Dann ist die Rolle, die wir in einer bestimmten Situation einnehmen, eher eine Chance, die zwar Mühe macht, aber auch die Möglichkeit eröffnet, uns anderen Menschen in der richtigen Weise zu nähern.

Haben sich die Wertvorstellungen verändert? Diese Frage ist schwer zu beantworten. Wie sind die Antworten der Befragten zu bewerten? Wie groß ist die Spanne zwischen Absicht und tatsächlichem Verhalten? Starke Veränderungen sind nicht erkennbar. Darin sind sich die Jugendforscher weitgehend einig. Auch familiäre Prägungen sind nach wie vor wirksam, obwohl 72 Prozent der befragten Jugendlichen meinten, die Erwachsenen verstünden in der Regel kaum etwas von ihren Problemen, und sich der Anteil derjenigen, die sich an Gleichaltrigen orientieren, von 1962 bis 1983 von 16,2 auf 56,8 Prozent erhöht hat⁷.

Der Wert kommunikativer Beziehungen wird besonders hoch eingeschätzt. Seit Jahren wird danach in Umfragen nicht mehr gefragt. Aber man weiß, daß zum Beispiel Antworten auf die Frage nach der Zufriedenheit mit bestimmten Arbeitsplatzmerkmalen in der Regel auch eine Bewertung des entsprechenden Merkmals enthalten. Mit Abstand am höchsten wird von den Jugendlichen das Verhältnis zu den Kollegen eingeschätzt. Es erreicht auf einer Skala von 0 (sehr unzufrieden) bis 3 (sehr zufrieden) den Wert 2,4 (im Vergleich dazu: mittlere Generation ebenfalls 2,4, ältere Generation 2,5)⁸. Ähnliches gilt für die Einstellung 15- bis 30-jähriger zu Ehe und Partnerschaft. Dem Wert der unbedingten Treue gaben 88 Prozent der männlichen und 90 Prozent der weiblichen Befragten ihre Zustimmung⁹. Ähnlich positiv ist die Leistungsorientierung: Junge Männer durchschnittlich 83 Prozent, junge Frauen bei 30 Prozent Abweichung (= 26 Prozent) dennoch durchschnittlich 64 Prozent. Hier deuten sich starke Veränderungen an (Typ „Neue Frau“). Die Tendenz zu Nützlichkeitsabwägungen hält an. Sie ist aber wohl vorwiegend auf den höheren Ausbildungsstand zurückzuführen, der mit dem besseren Einblick in Zusammenhänge, mit dem Aufstieg in eine Schicht mit stärkerem, scheinbar auch lohnendem Konkurrenzverhalten zugleich das Wissen und die Erfahrung um die Nützlichkeit des eigenen Auftretens erweiterte.

Lösbare Probleme

Auf keinen anderen Bereich übt der technische Wandel einen so großen Einfluß aus wie auf den Arbeitsmarkt. Für einen großen Teil der betroffenen Berufe gibt es keine klare Zielvorstellung mehr. Neue Werkstoffe können dazu führen, daß die

Herstellung alter in absehbarer Zeit nicht mehr marktgerecht ist. Rasche Umstellung ist nötig. Dies gilt für die betroffenen Menschen ebenso wie für die Institutionen. Die Bundesanstalt für Arbeit muß bereits aus vorausszusehenden Entwicklungen Schlüsse ziehen, um „vorbeugende“ Weiterbildung viel gezielter, vielleicht sogar projektbezogen einleiten zu können. Für den vorbeugenden Sektor könnte die schon lange geforderte Bundesanstalt für Weiterbildung nützlich sein. Eine weitaus größere Zahl von Berufstätigen als früher muß über die neueste Entwicklung in ihrem Berufsfeld auf dem laufenden gehalten werden. Gesicherte Informationsquellen müssen darüber Aufschluß geben. Lehr- und Übungshefte gehören hierzu ebenso wie systematische Rundfunk- und Fernsehproduktionen. Weiterbildung sollte auch finanziell bei Tarifverträgen eine Rolle spielen.

Die Kommunikationsschwierigkeiten in den unmittelbaren zwischenmenschlichen Beziehungen steigen. Dazu trägt auch eine wachsende Differenzierung der Erwartungshaltung bei. Der einseitige Generationsbezug ist zwar bei den Jüngeren besonders ausgeprägt; er ist aber auch bei der mittleren und älteren Generation zu beobachten. Vor allem Jüngere, aber auch Ältere haben Probleme mit ihrem Selbstwertgefühl. Oft hängt dies mit dem Ausfall oder Teilausfall des beruflichen Verkehrskreises zusammen, der zu Identitätskrisen führen kann. Viele Jüngere haben schon früh mehrere Existenzkrisen hinter sich. Jüngere leiden, ohne sich dessen bewußt zu sein, an der einseitigen Zukunftsorientierung, die sich in ihren Zielen ständig verändert. So kann man scheinbar in der Gegenwart nur leben, wenn man das „Neue“ sofort erfaßt mit der heftigen Bemühung, die Intensität der Gegenwartserlebnisse zu steigern – bis hin zum Rausch.

Phasen der Orientierungslosigkeit und der schwindenden Hoffnung sind in der modernen Industriegesellschaft immer wieder zu erwarten. Da hilft kein abstraktes Wortgeklingel, sondern nur Aufklärung im Rahmen von Sinnzusammenhängen, verbunden mit einer Mobilisierung der Kreativität und der Hilfsbereitschaft. Dies setzt jedoch im Bereich der Organisationen und vor allem der politischen Verbände und Institutionen voraus, daß Grabenkämpfe, ständige Schuldzuweisungen, eitle Selbstgefälligkeit, dummliche Geschwätzigkeit und die Sucht nach ständiger Selbstdarstellung überwunden werden, weil aus ihnen weder Einsicht noch Hilfsbereitschaft wachsen kann.

Angesichts der erkennbaren und zu erwartenden Veränderungen genügt es für das kommerzielle Management und andere, in der Regel gewählte Führungsgrößen in Verbänden, Vereinen und Institutionen nicht mehr, die Folgen hinzunehmen und das Verhalten anzupassen. Die Zunahme der ausschließlichen Mensch-Maschine-Beziehung, die zum Teil bis weit in die geistigen Berufe hineinreicht, führt zu einer geringeren Kommunikationsfähigkeit. Sie zeigt sich schon heute unter anderem in einer Erweiterung des passiven Erlebnisbereichs. Feste mit Teilnehmern aus mehreren Generationen sind oft deutlich lebendiger und gesprächsintensiver als solche der jungen Generation. In ihr ist die Ichbezogenheit

ebenso gewachsen wie die Tendenz, mit möglichst wenig Aufwand möglichst viel zu erreichen. Es besteht wenig Interesse für gemeinsames Lernen. Wo es ernst wird, tritt man lieber in Konkurrenz zu anderen.

H. Kern und M. Schumann stellen eine Aufhebung der reinen Disziplinorientierung zugunsten einer Orientierung an der Berufsrolle fest. Offenbar beschränkt sich dieser Vorgang mehr auf die breiter ausgebildeten Stammbesetzungen und weniger auf die Randbeschäftigten mit Arbeitsplatzrisiken. Tritt aber die Berufsrolle in den Vordergrund, so wird sie zum beruflichen Habitus und macht Autorität von oben weitgehend überflüssig¹⁰. Dies gilt vor allem für den Spezialisten, der als Prototyp der fortschreitenden Arbeitsteilung immer mehr Bedeutung erlangt. Der Spezialist mit seinem starken Funktionsbezug ist nicht nur schwerer integrierbar, sondern steht auch in einem Spannungsverhältnis zum Management, das mit Amtsgewalt sicherstellt, daß ein System auch dann funktioniert, wenn es hier und da an Einsicht fehlt.

Was ist zu tun?

Kommunikation und Zusammenhalt sind heute und erst recht in Zukunft ohne Zutun der Führungspersonen nicht zu erwarten. Sie müssen Voraussetzungen schaffen, ihre Mitarbeiter beobachten und vor allem den Gruppenbestand dauerhafter wahren, damit ein Gruppenbewußtsein entsteht. Die Gruppe mit Wir-Bewußtsein und spezifischen Normen, die durch negative und positive Sanktionen aus den eigenen Reihen gehalten werden, vermittelt Einsicht in den Freiheits- und Verhaltensspielraum. Sie ist das Lebensmilieu des Menschen, sei es in der Familie, im Beruf oder in Vereinigungen. Negative Einstellungen zu technikbedingten Mensch-Maschine-Beziehungen sind sinnlos. Es ist besser, sie zu begreifen, zu prüfen und zu steuern. So können neue Kommunikationsmittel neue Kommunikationsformen bewirken. Die Übergangsphase ist schwierig.

In vielen Schulklassen verfügen bereits über 50 Prozent der älteren Schüler über Computer als Spiel- und Experimentiergerät. Überall entstehen unter ihnen Gruppen zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch. Im Beruf aber erschweren Zweckausrichtung und spezifische und daher einseitige Nutzung eine solche Entwicklung. Wo Menschen ihre Arbeitsmoral zunehmend ihrer Selbstkontrolle unterwerfen, werden sie sensibler gegenüber Aufsicht und daher Fremdkontrolle, aber auch gegenüber Gruppenzwängen. Eine Gewöhnungsphase muß hier auch die Vorgesetzten einbeziehen. Wie aktuell dieser Vorgang ist, zeigt sich in dem Entwurf der Gewerkschaft ÖTV für einen neuen Tarifvertrag, der sich erstmalig mit einer Rückführung der Kontrolle befaßt.

Neue Techniken bewirken zunehmende gesellschaftliche Komplexität. In der Führung von Mitarbeitern kann man heute nicht mehr Arbeiter im Sinn von

„disziplingewohnt“ und Angestellte im Sinn von „mehr Eigenverantwortung“ behandeln. Die Ansprache muß so differenziert sein wie die gesellschaftliche Entwicklung, die ihr vorausgegangen ist. Manches wird dadurch auch leichter. Die „Verselbständigung der Lebens- und Arbeitsbereiche zu Eigenbereichen mit entsprechenden Normen“, wie es Martin Doehlemann formuliert, konfrontiert vor allem jüngere Menschen mit der Zweideutigkeit verschiedener Rollen, die unterschiedliche Verhaltenserwartungen an sie stellen¹¹. Dadurch lernen sie aber auch, sich neuen Situationen anzupassen, oder besser, sich mit ihnen auseinanderzusetzen.

Wie lassen sich die aufkommenden Probleme am besten bewältigen? Mit einem flexiblen Führungsverhalten, das jeden Ansatz der Bereitschaft zur Mitarbeit nutzt. Dabei sollte man bei aller Notwendigkeit verlässlicher Reaktionen ein situationsbezogenes Verhalten zeigen, das nahe an der Person bleibt. Statt selbst zu reden und zu agieren, sollte man mehr fragen und sich orientieren. Das eigene gesicherte und geprüfte Urteil sollte man weitergeben, damit Identifikation möglich wird. So speziell eine Aufgabe auch immer sein mag, man sollte die Sinnzusammenhänge klären und vor allem keine Abwehrmauer um sich errichten, sondern Fehlentwicklungen, aber auch eigene Fehler offen mit ihren Ursachen darlegen. Nur Möglichkeiten zur Einbringung von Kreativität schaffen eine sympathische Situation, die zugleich die Hilfsbereitschaft in der Gruppe und das Gruppenbewußtsein fördert. Das bedeutet mehr Hilfen statt Anweisungen im unmittelbaren Umgang. Gerade wenn wir die Mängel und Gefahren der Industriegesellschaft meistern wollen, müssen wir uns ihrer sozial verträglichen Mittel und Methoden um so entschlossener bedienen. Hier ist einem Leitwort des Biologen Hubert Markl anläßlich eines Wissenschaftsforums in Donaueschingen zu folgen¹²: „Wer etwa meint, daß eine sichere Zukunft ohne ständige Veränderung der Lebensbedingungen möglich wäre, ohne den ständigen Zwang zu neuen Problemlösungen, der hat die Spielregeln des Lebens nicht durchschaut.“

ANMERKUNGEN

¹ W. E. Moore, Strukturwandel der Gesellschaft (München 1973) 15ff., 27ff., 120ff.

² W. Schwarz, Die Familie im Wandel, in: Material zu Problemen der Familienpolitik (Bonn 1974).

³ F. Jonas, Sozialphilosophie der Arbeitswelt (Stuttgart 1974) 10ff.

⁴ Moore, a. a. O. 74 f.; B. Schäfers, Soziologie des Jugendalters (Opladen 1985) 58f.

⁵ H. Kahn, M. Redepenning, Die Zukunft Deutschlands (Stuttgart 1982) 59.

⁶ D. Bell, Die Zukunft der westlichen Welt (Frankfurt 1976) 23, 112ff.; I. Rubbert, Ungleiche Lebensbedingungen und die Entwicklung von Identität, in: R. Geißler, Soziale Schichtung und Lebenschancen (Stuttgart 1987).

⁷ H. Bertram, Jugend heute (München 1987) 13. ⁸ R. Geißler, a. a. O. 42.

⁹ Jugend privat (Opladen 1985) 89, 95, 99.

¹⁰ H. Kern, M. Schumann, Arbeit und Sozialcharakter, in: Kölner Zschr. 1983, Sonderheft 24.

¹¹ M. Doehlemann, Normen, Werte und Handeln (SOWI 1982) 187ff.

¹² H. Markl, Dasein in Grenzen (Konstanz 1984) 31.